



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA:**

“Análisis de Crecimiento y Competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas en el  
Mercado”

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA  
COMERCIAL**

**AUTORA:**

THALIA LISETH REVELO MURIEL

**DIRECTORA:**

Msc. Ligia Beltrán

IBARRA-ECUADOR

2021



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACION DE USO Y PUBLICACION  
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACION DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CEDULA DE IDENTIDAD:	1004540306		
APELLIDOS Y NOMBRES:	REVELO MURIEL THALIA LISETH		
DIRECCIÓN:	Cotacachi, calle Morales y 24 de Mayo		
EMAIL:	thalyrevelo1997@gmail.com		
TELEFONO FIJO	-----	TELÉFONO MÓVIL:	0998861414
DATOS DE OBRA			
TITULO	"ANALISIS DE CRECIMIENTO Y COMPETITIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN EL MERCADO"		
AUTOR (ES):	REVELO MURIEL THALIA LISETH		
FECHA: DD/MM/AA	02/06/ 2021		
SOLO PARA TRABAJO DE GRADO			
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO		
TITULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERIA COMERCIAL		
ASESOR/DIRECTOR:	Msc. LIGIA ISABEL BELTRAN URVINA		

2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra 16 de junio de 2021

EL AUTOR:

  
-----  
Thalia Liseth Revelo Muriel

## ACEPTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Directora de Trabajo de Grado asignada por las autoridades pertinentes, presentado por la egresada **THALIA LISETH REVELO MURIEL**, para optar por el título de **INGENIERA COMERCIAL** cuyo tema es: **“ANÁLISIS DE CRECIMIENTO Y COMPETITIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN EL MERCADO”**. Considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometida a la presentación pública y evaluación por parte de tribunal examinador que se designe. Efectuado, en la ciudad de Ibarra a los 02 días del mes de junio del 2021



MSc. Ligia Beltrán Urvina  
**DIRECTORA TRABAJO DE GRADO**

## ***Dedicatoria***

*Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida, fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional y haber puesto en mi camino tantas bendiciones. A mi madre, a mi padre, a mi hermano y a mi abuelito por ser el pilar más importante de mi vida y por demostrarme siempre su gran amor, su confianza y apoyo incondicional en cada etapa de mi vida para poder culminar mi carrera profesional. También a mi novio Pablo quien con su profundo amor fue mi soporte y compañía. Finalmente, a mis amigos y compañeros, así como también a todas las autoridades y docentes de la Universidad Técnica del Norte.*

## ***Agradecimientos***

*Doy gracias a Dios por ser esa luz incondicional que ha guiado mi camino y que con su gran amor ha llenado de bendiciones toda mi vida, además ha sido mi fortaleza y la guía cada día de mi vida.*

*A mis padres, hermano y abuelito quienes fueron mi principal motivación para cumplir este sueño, porque creyeron en mí y me brindaron su bonito amor, por las incontables veces que me apoyaron y todo el sacrificio que hicieron en todos estos años para que pueda cumplir tan anhelada meta y convertirme en lo que soy ahora.*

*A mi novio Pablo, quien me acompañó en todo este proceso, por demostrarme su amor incondicional y paciencia, por ser esa gran ayuda para alcanzar esta meta y siempre motivarme a seguir superándome.*

*A mis amigos, con todos los que compartí dentro y fuera de las aulas grandes momentos, por todo el apoyo y diversión que tuvimos en todo este proceso.*

*A mis docentes, quienes con su conocimiento supieron ser una guía para formar grandes profesionales en especial a mi Directora de Trabajo de Grado Ing. Ligia Beltrán quien con su experiencia y profesionalismo estuvo guiándome académicamente, así como también a los Ingenieros Marcelo Vallejo y Luis Calderón quienes con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración fueron de gran ayuda para lograr culminar esta maravillosa etapa.*

*Finalmente agradezco a toda la Universidad Técnica del Norte por ser el lugar donde pude adquirir todos mis conocimientos en estos años.*

## **Resumen**

El objetivo de esta investigación es analizar los factores que intervienen para el crecimiento empresarial, la generación de competitividad de las PYMES de la industria textil y la determinación de estrategias para potenciar la actividad económica. La investigación fue desarrollada en el cantón de Antonio Ante considerando un total de 20 pequeñas y medianas empresas que se dedican a la fabricación de prendas de vestir, a las que se les aplicó como instrumento de recolección de datos una encuesta, misma que estuvo dirigida a los propietarios de cada empresa. A partir de los resultados obtenidos, se puede determinar que el sector textil busca ser competitivo a través de la relación precios-calidad y optimizando su capital humano, teniendo como punto débil el mejoramiento y actualización de tecnología y maquinaria de punta para el alcance de sus objetivos, así como también la internacionalización, la cual ha dificultado el crecimiento empresarial dentro de este sector.

**Palabras claves:** Crecimiento empresarial, competitividad, PYMES, sector textil, Antonio Ante, capital humano, innovación, internacionalización, exportación

## **Abstract**

The objective of this research is to analyze the factors that intervene for business growth, the generation of competitiveness of SMEs in the textile industry and the determination of strategies to enhance economic activity. The research was developed in the canton of Antonio Ante considering a total of 27 small and medium-sized companies that are dedicated to the manufacture of clothing, to which a survey was applied as a data collection instrument, which was directed to the owners of each company. From the results obtained, it can be determined that the textile sector seeks to be competitive through the price-quality ratio and optimizing its human capital, having as a weak point the improvement and updating of technology and cutting-edge machinery for the scope of its objectives, as well as internationalization which has hindered business growth within this sector.

**Keywords: Business growth, competitiveness, SMEs, textile sector, Antonio Ante, human capital, innovation, internationalization, export**

## INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	1
ANTECEDENTES.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
JUSTIFICACIÓN .....	4
OBJETIVOS .....	6
PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN .....	6
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>7</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
El crecimiento empresarial de las PYMES .....	8
VARIABLES DE CRECIMIENTO EN LAS PYMES DEL SECTOR INDUSTRIAL .....	10
El Capital Humano.....	10
Innovación del producto.....	11
Desempeño exportador.....	13
FACTORES DE COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DENTRO DEL SECTOR INDUSTRIAL.....	14
Gobierno.....	15
Maquinaria y Tecnología .....	16
Internacionalización .....	17
Fuerzas competitivas de Porter .....	19
Limitantes para la generación de competitividad.....	22
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LAS PYMES .....	24
Acciones estratégicas para mejorar la competitividad .....	26
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>28</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>28</b>
Enfoque y alcance de estudio.....	28
Unidad de análisis .....	28
Criterios de inclusión .....	28
Tamaño de la Muestra.....	30
Periodo de referencia.....	30

Diseño de los instrumentos de recolección de datos .....	30
<b>CAPITULO III .....</b>	<b>32</b>
<b>ANÁLISIS DE DATOS.....</b>	<b>32</b>
Resultados y discusión .....	33
Correlación de crecimiento y competitividad .....	50
Coefficiente de Pearson .....	50
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>52</b>
Conclusiones .....	52
Recomendaciones.....	54
<b>REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....</b>	<b>55</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>67</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación De Empresas .....	8
Tabla 2 Principales Factores De Crecimiento Empresarial .....	9
Tabla 3 Factores Competitivos De Éxito .....	15
Tabla 4 Tipología De Estrategias Competitivas .....	24
Tabla 5 Clasificación De Actividad Económica.....	29
Tabla 6 Correlación De Variables.....	31
Tabla 7 Correlación Crecimiento Y Competitividad .....	51

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Años De Operación En El Mercado .....	33
Figura 2. Cumplimiento De Objetivos Vs Resultados Obtenidos .....	34
Figura 3. Utilidad Del Último Año Con Respecto A Ventas.....	35
Figura 4. Innovación De Procesos .....	36
Figura 5. Incentivos A Los Trabajadores.....	37
Figura 6. Motivos Para Capacitar Áreas Funcionales Y Frecuencia De Capacitación.....	38
Figura 7. Factores Internos Para El Cumplimiento De Objetivos .....	39
Figura 8. Inversión Anual .....	40
Figura 9. Tipos De Competencia .....	41
Figura 10. Exportaciones Y Oferta Exportable.....	42
Figura 11. Limitantes De Competitividad .....	43
Figura 12. Adquisición De Insumos Y Materia Prima .....	44
Figura 13. Innovación En La Empresa E Inversión En Innovación .....	45
Figura 14. Uso De Medio De Comunicación Para La Venta De Productos .....	47
Figura 15. Preferencias De Clientes.....	48
Figura 16. Factores Para Generar Una Ventaja Competitiva.....	49

## **Introducción**

### **Antecedentes**

En el Ecuador la historia de las PYMES comenzó a formarse partir de la década de los años 50's con la era de la industrialización en la cual se buscaba sustituir la exportación por la producción local (Sánchez, 2018). A finales de 1990 comenzó un proceso de reevaluación para este sector económico por su gran capacidad de contribuir en la producción nacional, la creación de empleos, el incremento del PIB y el desarrollo económico de las localidades o regiones donde se encontraban (Acosta & Espin, 2018).

Con el pasar del tiempo se ha ido incrementando el interés por este sector, ya que hoy en día ya existe un mayor interés por parte del Estado y la población en general, así como también las instituciones de educación superior que han podido observar el gran potencial que tienen y su aporte en la economía del país. Hoy en día las pequeñas y medianas empresas representan la mayor fuerza económica del país y son parte fundamental para las economías en desarrollo. Según el Directorio de Empresas y Establecimientos del Instituto Nacional de Estadística y Censos-INEC, en el año 2014 en el Ecuador se registraron a 90,2% microempresas, 9,3% PYMES y 0,5% grandes empresas (Neira, 2016).

El Ecuador es catalogado a nivel mundial como uno de los países con más microemprendimientos, ya que el 80% de las empresas están constituidas como micro, pequeñas y medianas empresas según lo señala la Superintendencia de Compañías del Ecuador; la misma entidad señala que para el año 2016 se registraron 54 385 empresas de las cuales 27 879 son micro empresas, 16 650 pequeñas, 6899 medianas empresas y 2957 grandes empresas a nivel nacional (Camino, Reyes, Apraes, Bravo, & Herrera, 2017).

Según la Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE), el sector textil es el segundo generador de empleo en el país dentro de la industria manufacturera, las provincias donde más se concentra este sector son: Pichincha, Guayas, Azuay, Tungurahua e Imbabura. En la actualidad aporta más del 7% del PIB Manufacturero nacional y se encadena con un total de 33 ramas productivas del país (AITE,2017). Dentro de la provincia de Imbabura, la mayor cantidad de estas empresas se concentra en el cantón Antonio Ante que abastecen gran parte el mercado local y eso genera grandes ventajas para las empresas nacionales. Hoy en día cuenta con una estructura productiva empresarial de 3.356 microempresas, 146 pequeñas, 40 medianas y 13 grandes empresas, según la información proporcionada por el municipio de este cantón. La industria de las confecciones textiles representa el 70% del empleo del cantón y por lo tanto una mejora en la vida de la población (Arias, 2015).

La realización de estudios anteriores ha determinado que la competitividad de una empresa está ligada al crecimiento empresarial de la misma, ya que genera la probabilidad de un efecto transformador en los resultados que puede tener una empresa, aumenta la tasa de crecimiento de empleo y a la vez el crecimiento en ventas (Duarte & García, 2016).

### **Planteamiento del problema**

Hoy en día, la importancia que tienen las PYMES radica en la generación de empleo, el desarrollo y la sustentabilidad de las familias; así como también su desempeño ha generado un reconocimiento en la economía nacional. La crisis económica y la gran inequidad existente en la diferencia salarial han originado como consecuencia en el país la creación de miles de emprendimientos temporales y el trabajo informal, es por esto que surge la necesidad de que exista un crecimiento empresarial a través de la generación de competitividad, para mejorar la situación económica de la población que depende de este sector (Giménez, 2019).

El bajo crecimiento empresarial y la falta de competitividad dentro de las PYMES ha hecho que muchos empresarios se vean obligados a cerrar sus empresas en poco tiempo ya que se les imponen grandes retos, (como son los factores que inciden en la administración, recursos humanos, mercadotecnia, y financiamiento) para asegurar su permanencia en el mercado y en la mejora de resultados (Pérez, 2017).

Pese a que el Estado juega un papel predominante en el desarrollo de este sector empresarial la implementación de políticas públicas no se ha visto reflejadas para poder mejorar la situación de este sector empresarial el cual necesita potenciarse a través de un crecimiento gradual y constante en el desarrollo económico dentro de la provincia de Imbabura. Es por eso que una de las principales dificultades en la mayoría de empresas pertenecientes a este sector que logra sobrevivir en el mercado no logra crecer como lo esperaría, esto debido a factores de administración ineficiente, insuficiente capital, falta de adaptación a los cambios y errores en la aplicación de estrategias (Molina et al., 2014) . La falta de aplicación de estrategias ha dependido en gran parte a la falta de interés de los propietarios de dichas empresas por causas como la insuficiencia de fondos propios ya que tienen que enfrentar costos financieros más altos, escaso interés por buscar mercados exteriores, una baja diferenciación del producto y la poca tecnología que poseen entorno a sus procesos productivos (Medina & Naranjo, 2014).

## **Justificación**

Conocer la situación por la que atraviesan hoy en día las PYMES, es de gran relevancia ya que en los últimos años han tenido que realizar grandes cambios para lograr su permanencia en el mercado. Es por esto que se han visto en la necesidad de adaptarse a dichos cambios incrementando su desarrollo económico, la competitividad y tomando como pieza clave la innovación (Ibarra et al., 2017). Uno de los factores de crecimiento empresarial es la competitividad que puede ser analizada desde diversas perspectivas para el logro de la administración eficiente de recursos, el incremento de productividad y prever los requerimientos del mercado.

Delfin & Acosta (2016) señalan que el crecimiento de las PYMES “es una prioridad que ayudará a que cada país aumente su desarrollo económico”. Es por esto que la necesidad de un análisis de este sector empresarial ayudará a la aplicación de estrategias y para esto es necesario que cada una de estas empresas tengan una mayor participación y desarrollo empresarial y cuenten con una estructura organizacional simple que hace que la toma de decisiones se facilite y puedan adaptarse a los cambios de su entorno (García et al., 2015). Los resultados económicos en cualquier tipo de empresa hoy en día están relacionados a la aplicación de estrategias para el crecimiento y competitividad de la misma las cuales logran aumentar su subsistencia y mejorar los bienes y servicios existentes y a la vez contribuir al desarrollo de nuevos productos (Aguilera et al., 2017).

En el país, este sector empresarial genera un alto valor en la economía y se hace necesario conocer el entorno interno (proveedores, clientes, intermediario) y el externo de la organización

(política, economía, tecnología, demografía etc.) como el punto clave para identificar el nivel de competitividad y crecimiento que pueden llegar a tener.

El estudio de investigación está enfocado en este sector debido a que dentro del pueblo de Atuntaqui se calcula que aproximadamente el 50% son microempresas, 45% son pequeñas y el 5% son medianas, es decir, el sector está conformado por PYMES (Suárez, 2015). Según señala el INEC (2013) el 60% de los habitantes de Antonio Ante tienen como modo de sustento la producción textil y de confecciones constituyéndose como el cantón con menor índice de desempleo en Imbabura (5%). Además, el Plan de Desarrollo de Ordenamiento Territorial del 2020 el GAD Antonio Ante señala como la principal actividad económica que tiene el cantón a la industria textil con un 28%, la misma que ha tenido un reconocimiento desde hace 10 años.

La competitividad y crecimiento empresarial conjuntamente con los factores y variables que deben ser analizados, sirven para establecer una estrategia competitiva frente a una competencia global y con ello conocer la situación en la que se encuentran las PYMES del sector industrial textil del cantón Antonio Ante, lo que ayudará en la toma de decisiones para su desarrollo, permanencia y crecimiento, que beneficien directamente a propietarios de este sector, y a la vez aumente la generación de empleo así como también a la contribución indirecta del desarrollo de la economía de una población y del país.

## **Objetivos**

- **Objetivo General**

Analizar el crecimiento y competitividad de las PYMES del sector industrial del cantón Antonio Ante.

- **Objetivos Específicos:**

1. Identificar las diferentes variables que determinan el nivel de crecimiento del sector industrial de Antonio Ante.
2. Detectar los factores de competitividad que influyen dentro de las PYMES
3. Determinar las principales estrategias competitivas que se desarrollan en las PYMES en el sector industrial de Antonio Ante.

### **Pregunta de investigación**

¿Cómo influye la competitividad en el crecimiento empresarial de las pequeñas y medianas empresas del sector industrial textil del cantón Antonio Ante?

# CAPITULO I

## Marco teórico

La conceptualización de las PYMES puede diferir entre países, pero los factores que se han considerado en su definición ayudan a que el estudio de las mismas permita conocer la realidad por la que atraviesan, debido a que ocupan un lugar importante por su aporte al crecimiento económico de la región. Delfin & Acosta (2016) definen a las PYMES como “un pilar fundamental del desarrollo económico sustentable, porque son generadoras de riqueza, además, de ser entes dinámicos que identifican, explotan y desarrollan nuevas actividades productivas” (p.186). Este tipo de empresas son reguladas por la Superintendencia de Compañías y Valores y cumplen con lo establecido en la Ley de Régimen Tributario Interno (Yance et al., 2017).

La importancia de este sector empresarial radica en que desempeñan un papel fundamental no solo para una región o un país, sino que para toda la economía mundial ya que cuentan con capacidades empresariales, innovación y empleo (Suarez, 2015).

En el mercado las PYMES se encuentran en diferentes formas de organización y dimensiones, ya sean sociedades o de un solo propietario, por lo que tienen la autonomía de poder generar cualquier tipo de actividad, como la producción, comercialización o prestación de servicios, con el fin de conseguir utilidades. Es por esta razón que se consideran como generadoras de empleo, ya que al mantener como base su autonomía les permitirá poder pasar de empresa pequeña a mediana hasta poder consolidarse como gran empresa (Amores, Alexandra, & Castillo, 2017). En el Ecuador, este sector empresarial desempeña un papel elemental, puesto que son las responsables de generar miles de plazas de empleo y dinamizar la economía (Delgado et al., 2018).

Las PYMES son un conjunto de pequeñas y medianas empresas que presentan características propias de acuerdo a su tamaño. En la tabla 1, el Ministerio de Industrias y Productividad (2018) señala la clasificación de empresas según la cantidad de trabajadores, y nivel de ventas anuales.

**Tabla 1**

Clasificación de empresas

Tamaño	Número de Trabajadores	Valor de Ventas Anuales
Micro	De 1 a 9	Menor o igual a cien mil (\$100.000,00)
Pequeña	De 10 a 49	Entre cien mil uno (\$100.001,00) y un millón (\$1'000.000,00)
Mediana	De 50 a 199	Entre un millón uno (\$1'000.001,00) y cinco millones (\$5'000.000,00)
Grande	De 200 en adelante	Desde cinco millones uno en adelante (\$5'000.001)

**Fuente:** Elaboración propia con base de datos de MIPRO (2018).

### **El crecimiento empresarial de las PYMES**

En el Ecuador las PYMES han sido de gran ayuda para el crecimiento socioeconómico esto genera que exista la necesidad de buscar formas de incrementar su productividad y la implementación de diferentes estrategias que mejoren el nivel de ganancias, procesos y productos (Yance et al., 2017). La clave para el crecimiento empresarial es la productividad, ya que permite distinguir problemas de tipo cualitativo, relacionados con la necesidad de cambios en la estructura organizacional, procesos de dirección y de control, así como también de tipo cuantitativos como son los recursos para la inversión y financiación. Para poder determinar el nivel de crecimiento que tiene cada una de estas empresas se deben tomar en cuenta factores internos y externos (ver tabla 2), que sirven para potencializar el crecimiento empresarial, y a la vez permiten evaluar

fortalezas y debilidades con las que se cuenta, para que el/la gerente de la empresa pueda tomar decisiones identificando las oportunidades y debilidades con las que cuenta (Aguilera & Virgen, 2014).

**Tabla 2**

Principales factores de Crecimiento Empresarial

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FACTORES EXTERNOS</b>
-Edad y tamaño de la empresa	-Entorno Político
-Estructura organizacional	-Entorno Social
-Motivación y capacitación al personal	-Entorno Económico
-Gestión del conocimiento	-Entorno tecnológico
-Innovación	-Entorno Sectorial constituido por Competidores, Clientes y Proveedores

**Fuente:** Aguilera & Virgen (2014)

Todos estos factores se encaminan para que el empresario genere estrategias e invierta en recursos que le permitan generar eficiencia y cambiar su actitud tradicional.

La productividad es definida como el conjunto de actividades para el logro de los objetivos de una empresa teniendo en cuenta la relación entre el volumen de producción y los recursos utilizados para alcanzar dicho nivel de producción, (Fontalbo et al., 2017). Es decir, depende en gran medida del aprovechamiento de los recursos para conseguir resultados. La productividad aparece cuando las actividades y recursos destinados al proceso de transformación de un producto logran generar un valor agregado en los resultados (González & Araque, 2017).

## **Variables de crecimiento en las PYMES del sector industrial**

En el país, el crecimiento de las PYMES del sector industrial se basa en la forma de organización que estas mantienen, otorgándoles una serie de ventajas que como la focalización de mercados, la comunicación bilateral que existe entre la empresa y sus clientes, menor conflictividad laboral y la integración favorable de empleados (Ibarra et al., 2017). Además, es importante destacar el aproximamiento que estas empresas tienen hacia el mercado, lo que hace que se dé una mejor respuesta a las necesidades de los clientes, con el fin de generar ventajas competitivas y comparativas para reducir su competencia (Carranco, 2017). En la figura 1 se observa tres variables fundamentales que hacen que una organización crezca y a la vez sea productiva:

**Figura 1**

VARIABLES DE CRECIMIENTO



**Fuente:** Reina (2016)

### **El Capital Humano**

Dentro del desempeño laboral para la generación de crecimiento, se toma en cuenta el desarrollo humano como factor clave dentro de cada empresa a través de indicadores de productividad laboral, implementación de tecnología y calidad, así como también los elementos de gestión estratégica y operacional. La formación y el entrenamiento del capital humano se relacionan directamente con la generación de la productividad ya que es fundamental para el

crecimiento de cualquier tipo de industria y se convierte en una ventaja competitiva sostenible, dando como resultado retorno de la inversión generada (Reina, 2016).

La eficacia del capital humano, es un indicador que revela la capacidad que tiene la organización para alcanzar los resultados esperados, así como también la calidad del trabajo realizado (Fontalbo Herrera et al., 2017). Para obtener los resultados planificados los procesos deben tener planeación estratégica donde se encuentren todas las actividades para poder alcanzar un fin determinado a través de objetivos claramente definidos que aporten ventajas a la organización (Nova & Duque, 2015). Dentro del sector industrial, el capital humano debe construir una planeación estratégica que sirva como herramienta de ayuda en la toma de decisiones diarias y a largo plazo en donde se establece la misión, visión, objetivos, entorno interno y externo y la definición de estrategias empresariales.

El desarrollo del sector industrial de las PYMES ha fortalecido al país, ya que ha logrado generar fuentes de empleo calificadas y formales. De acuerdo al INEC (2017), en septiembre esta actividad generó el 11% del empleo total del país. Los principales factores que favorecen el crecimiento de las firmas manufactureras son: el clima de negocio, el capital humano y las capacidades técnicas, pero también afrontan desafíos de mercados externos que ofrecen bienes más sofisticados y factores de la producción relacionados con la demanda (Dini & Stumpo, 2018).

### **Innovación del producto**

Según García et al., (2017) la innovación abarca todo lo relacionado a productos nuevos con pequeños o grandes cambios, nuevos métodos de producción, exportación de productos y búsqueda de nuevos mercados internacionales y la búsqueda de proveedores de materia prima. Innovar no solo significa desarrollar nuevos productos o transformar los existentes, incluye también la creación de nuevos procesos, sistemas y servicios que permitan la explotación exitosa

de nuevas ideas.

Uno de los factores que incide para que surja la innovación, es el rediseño organizacional, es decir la adaptación de la organización a las exigencias del entorno, para esto es necesario que el personal busque y se sienta en la necesidad de capacitarse para su autodesarrollo y no solo por cumplir con una exigencia de la empresa (Fresco et al., 2015).

La eficiencia, es un factor que complementa a la innovación en pequeñas y medianas empresas ya que ayuda en la generación de crecimiento e involucra la utilización de los insumos durante todo el proceso de transformación del producto (González & Araque, 2017). El sector industrial se ha catalogado como uno de los más importantes en la economía del país que requiere de mayor innovación debido a que a través de este, se puede elaborar productos con mayor valor agregado generando diferenciación y estabilidad en los precios (Ekos Negocios, 2018b). La generación de eficiencia de este sector depende de la adquisición de materias primas y bienes de capital que son necesarios para su fabricación. De acuerdo a la Alianza para el Emprendimiento e Innovación (AEI) señala que: “la estructura de la economía ecuatoriana tiene una alta dependencia del petróleo y de la generación de materias primas, en los últimos años” (AEI, 2014, p.50)

Dentro de la eficiencia se encuentra la gestión del tiempo, donde el trabajador depende de este para mejorar su desempeño laboral al tener una mejor distribución del tiempo podrá incrementar la salida de unidades producidas. Según Romero et al., (2017) “La productividad de los empleados es consecuencia del desempeño laboral, que es la relación entre objetivos, metas o tareas alcanzadas y el tiempo que se ha necesitado para lograrlo”(p. 176).

En consecuencia, la innovación se constituye en el motor del desarrollo económico y la competitividad, puesto que es la única estrategia que permite un crecimiento sostenible en el tiempo, capaz de adaptarse y enfrentar los retos que impone un escenario global en constante

cambio.

### **Desempeño exportador**

La exportación es la forma más común de aumentar la producción en volumen y de lograr una expansión internacional para las PYMES, ya que contribuyen a beneficiar en gran medida a los resultados económicos en estas empresas. Esto se logra cuando la empresa ya ha preparado a su capital humano y ha desarrollado la innovación en sus productos (Reina, 2016). La acumulación de impuestos han generado un impacto negativo en el sector industrial textil ya que han obstaculizado que logren crecer fuera del país y hacen que no puedan enfrentar la competencia externa, adicional a estos factores también se incluye el desinterés por parte de los propietarios de estas empresas, la falta de comprensión en cómo se desarrollan las prácticas comerciales internacionales y el incumplimiento a los estándares exigidos por los países importadores (Villavicencio, 2013).

El apoyo financiero, se ha catalogado como una variable para que varios sectores empresariales puedan crecer, expandirse y lograr sus objetivos, en lo que respecta a las PYMES del sector industrial se ha caracterizado por empezar con recursos propios, pero ha limitado su crecimiento internacional (Delgado & Chávez, 2018). Cuando se trata de buscar una mejora continua los préstamos bancarios han sido la mejor opción para este sector empresarial, ya que les ayuda a invertir en innovación de maquinaria lo que genera la entrada a los mercados internacionales. (Rojas, 2017).

En nuestro país, el acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea, se presenta como una gran oportunidad para alcanzar metas establecidas y lograr expandirse en los diferentes sectores empresariales, ya que puede facilitar que las exportaciones de productos no petroleros crezcan, además favorecen la importación de materias primas. Tal es así que en 2017 la industria

manufacturera creció 3,1% respecto al 2016 (Ekos Negocios, 2018a). Este acuerdo comercial, ayudará a que se genere una oportunidad de crecimiento para el pequeñas y medianas empresas, ya que contribuye a establecer condiciones comerciales igualitarias, así como también para generar una estrategia competitiva a través de la ampliación de las líneas de producción.

### **Factores de Competitividad de las PYMES dentro del sector Industrial**

La competitividad suele ser vista como una habilidad productiva de cada empresa que ayuda para la mejora de servicios y productos y a la vez la satisfacción de clientes. Varios autores coinciden en que la competitividad de una empresa es un elemento necesario para su desarrollo y depende de la productividad, la rentabilidad, la posición competitiva, la participación en el mercado interno y externo, las relaciones interempresariales, la infraestructura regional y así poder generar una ventaja competitiva (García, 2017). Por lo tanto, la competitividad es la producción de bienes y servicios de mayor calidad y menor precio que los competidores locales e internacionales lo cual genera crecientes beneficios para los habitantes de un país, al aumentar y mantener los ingresos reales.

Mejia & Jimenez (2019) señalan que, la competitividad está relacionada con la mejora de la calidad empresarial, ya que una empresa es competitiva cuando su costo promedio no excede el precio de mercado y esta dependerá de su rentabilidad y la capacidad para mantener o incrementar su participación en el mercado. El manejo de los recursos de manera eficiente genera la creación de riquezas, para lo cual es necesario conocer el uso de la capacidad instalada y todos los factores de producción para lograr obtener la cantidad requerida con los insumos planificados (Perez, 2017).

En la tabla 3 se observa que se debe partir por la generación de factores competitivos dentro de las PYMES los cuales ayudan a medir el nivel de competitividad dentro de una empresa.

**Tabla 3**

Factores competitivos de éxito

<b>Factor</b>	<b>Descripción</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gestión eficiente de los procesos</li> </ul>	Monitoreo del cumplimiento de los procedimientos y sistemas de control de operaciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gestión eficiente de los costos/gastos</li> </ul>	Llevar un control presupuestal, optimizar costos de operación y gastos administrativos
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Desarrollo de crecimiento y desarrollo de capital humano</li> </ul>	Habilidades que permitan desarrollo personal, liderazgo y toma de decisiones en los procesos de la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Desarrollo del área de Ventas y Servicio al cliente.</li> </ul>	Incentivar la orientación de todos los procesos al cliente

**Fuente:** Matadamas et al., (2015)

### **Gobierno**

En 2019, el Ecuador obtuvo 55,74 puntos, en el Índice de Competitividad Global según el Foro Económico Mundial, bajando al puesto 90° en el ranking de competitividad, a comparación del año 2018 donde se ubicaba en el puesto 86°, esto indica que la situación empresarial ha empeorado debido a su nivel de competitividad muy deficiente. Para el mejoramiento de la competitividad en el 2019 se planteó el proyecto de la “ley de crecimiento económico” para reactivar la economía ecuatoriana a través de incentivos para las medianas y pequeñas empresas y la simplificación del régimen tributario.

Según el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), los beneficios relacionados con este sector se basan en:

- Exención IR por 3 años para nuevas microempresas que inicien a partir del 1 de enero 2018.

- Plazo de 5 años para deducción del 100% adicional de los gastos incurridos en los

siguientes rubros: capacitación técnica en I+D+i: hasta por el 5% nómina (1% antes), gastos para mejorar productividad: hasta 5% ventas (1% antes), gastos viaje-estadía y promoción comercial para acceso a mercados internacionales: hasta 50% gasto promoción y publicidad, y para exportadores habituales y turismo receptivo, hasta el 100%, reducción de 3 puntos de la tarifa del IR para micro y pequeñas empresas. (MIPRO, 2018)

Esto indica que este sector empresarial tendrá más oportunidades de generar crecimiento y a la vez empleo debido a la simplificación tributaria, inversión extranjera y reducción de impuestos.

Además según el Foro Económico Mundial (2015), citado por Blanco y Villegas (2017), los indicadores de competitividad de un país se basan en 12 pilares agrupados en tres categorías: primero, los requerimientos básicos donde se analiza las instituciones, la infraestructura, la estabilidad macroeconómica, segundo la preparación tecnológica y el tamaño del mercado; y por último se encuentra, la innovación donde se analiza la situación de los negocios y la mejora de los procesos y productos a través de cambios menores en la tecnología que se encuentra disponible.

### **Maquinaria y Tecnología**

El cambiante progreso tecnológico y el dinamismo del comercio mundial implica que el nivel de competitividad de las industrias dependa en gran medida, de su maquinaria y de la capacidad de captar y adoptar tecnología (Rodríguez, 2016). La mayor dependencia de productos manufactureros con mayor valor tecnológico y ligados con actividades de servicios más sofisticados (diseño, logística, tecnologías de la información, I+D) torna al país menos vulnerable ante la competencia internacional (Dini & Stumpo, 2018). Es por eso que la inversión en maquinaria con tecnología de punta, juega un papel muy importante para que una empresa sea eficiente y eficaz, ya que se involucra en la mejora de productos y procesos, así como también se

relaciona con aspectos organizativos y búsqueda de nuevos mercados que ayudarán a generar mayor producción y calidad (Córdoba Castrillón, 2015).

El sector industrial textil ha ido poco a poco innovando su nivel tecnológico de maquinarias, así como también en el uso de insumos para la producción de tejidos, entre ellos se encuentra la tinta y las fibras naturales y químicas, este trabajo concentra su análisis en la innovación de las fibras (García, 2015). Miranda (2016) afirma que, la maquinaria de punta, la capacidad logística, la demanda por el producto, la especialización en el cliente y la mano de obra son los factores principales que afectan de manera positiva a la competitividad ya que reduce costos del producto y genera calidad.

Invertir en tecnología ayuda al crecimiento competitivo y da la oportunidad de expandirse al mercado internacional. Las tecnologías avanzadas forman parte de un conjunto de capitales intangibles que son activos no monetarios que se emplean para la producción o prestación de servicios, es por eso que hoy en día las empresas deben contar con mayor intensidad de inversión en maquinaria y equipos, asociados con actividades de mayor contenido tecnológico.

Mart (2015) menciona que, los niveles mínimos de inversión e integración entre tecnología, innovación y las de organización, han impedido la adaptación de MIPYMES a cambios competitivos establecidos por tendencias de moda internacional, lo cual ha conducido a ser un detonante de la realidad local representado por una disminución en las ventas.

### **Internacionalización**

La internacionalización es una decisión de carácter evolutivo, lo cual ayuda a la ampliación de una empresa, permitiendo crecer en todo sentido: infraestructura, fuerza laboral, conocimiento, producción, teniendo como objetivo la ampliación geográfica y el aumento de ingresos económicos (Macías, 2015). La problemática surge al momento que las PYMES quieren

internacionalizarse ya que debido al tamaño de estas empresas resulta muy complicado tomar este reto, a causa de las complejidades de gestión a desarrollar y asumir (Peñalosa & Dueñas, 2015). Este factor depende de la producción y los costos de localización que consiste en ubicar a las empresas en un país en el cual los costos de materia prima y fuerza laboral sean bajos para obtener así una ventaja competitiva.

Dentro del sector industrial, el sector textil es uno de los sectores que presentan mayor competitividad en el exterior, según Arias (2015) las empresas de fabricación textil en Antonio Ante compiten en precios más que en calidad, y buscan la continua evolución para crear productos distinguidos por la diferenciación. El sector textil favorece en las actividades que se realizan en el mercado interno debido a que son consumidores de materias primas e insumos nacionales, es decir que cuentan con una mejor organización, planificación estratégica y adecuada sostenibilidad (Carranco, 2017).

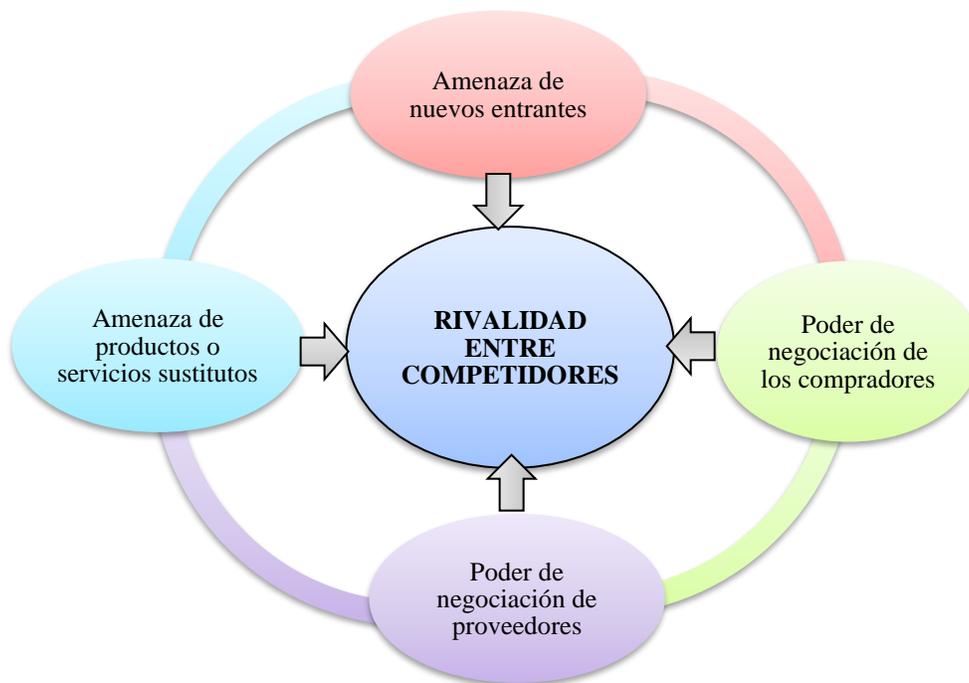
En la mayoría de las grandes empresas se ha identificado de mejor manera el significado de competitividad mientras que para las pequeñas y medianas empresas esto es una búsqueda recurrente para lograr incorporar en sus procesos y resultados debido a la permanencia en el mercado (Castro & Navarro, 2020). Los productos de estas empresas se enfrentan a una competencia muy dura con los productos de otros países, pero su capacidad de adaptación ha logrado que generen una ventaja competitiva frente a estas, que dependerá en gran parte del emprendedor y los recursos que posea para la creación de nuevos productos, nuevos servicios o nuevos procesos en la creación de esta ventaja competitiva (Sulistyo & Ayuni, 2020). La competitividad no solo debe ser considerada para formar dicha ventaja sino también como una medida de su capacidad operativa es decir que vaya desde el diseño de un producto hasta el seguimiento post venta (Mejia & Jimenez, 2019).

Para que una empresa genere una ventaja competitiva debe tener la capacidad de generar rentabilidad a través de “algo” que los competidores no tengan implementado con los recursos que posea una organización (Apodaca Del Angel et al., 2016), es por eso que Porter plantea las 5 fuerzas competitivas (ver figura 2) para enfrentar y comprender la competencia.

### Fuerzas competitivas de Porter

**Figura 2**

*Cinco Fuerzas de Porter*



**Fuente:** Porter (2007)

**1. Amenaza de entrada,** los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir donde se hace uso de recursos existentes y flujos de caja para hacer a un lado a la competencia actual, por lo tanto, pone límites a la rentabilidad

potencial de un sector (Durán et al., 2015). Cuando la amenaza es alta se deben mantener los precios bajos o incrementar la inversión para desalentar a los nuevos competidores. La amenaza de nuevos entrantes en un sector depende de la altura de las barreras de entrada ya existentes (Then et al., 2014).

**2. La amenaza de los sustitutos**, un sustituto cumple la misma función o una similar, que el producto de un sector mediante formas distintas. Por ejemplo, el plástico es un sustituto del aluminio. Los sustitutos siempre están presentes, pero a menudo es fácil no percatarse de ellos porque podrían ser muy diferentes del producto del sector (Santos et al., 2018). Porter (2008) afirma que los productos o servicios sustitutos limitan el potencial de rentabilidad de una empresa al limitar los precios. Si un sector no se distancia de los sustitutos mediante el desempeño de su producto, el marketing, o cualquier otro medio, sufrirá en términos de rentabilidad y, a menudo, de potencial de crecimiento.

La amenaza de un sustituto es alta si:

- Ofrece un atractivo trade-off de precio y desempeño respecto del producto del sector.
- El costo para el comprador por cambiar al sustituto es bajo

**3. El poder de los proveedores**, Las empresas dependen de una amplia gama de distintos grupos de proveedores para adquirir insumos. Porter (2008) señala que, un grupo de proveedores es poderoso si:

- Está más concentrado que el sector al cual le vende
- Los grupos de proveedores no dependen fuertemente del sector para sus ingresos
- Los participantes del sector deben asumir costos por cambiar de proveedor
- Los proveedores ofrecen productos que son diferenciados.
- No existe un sustituto para lo que ofrece el grupo proveedor

**4. El poder de los compradores,** Los clientes poderosos son el lado inverso de los proveedores poderosos ya que son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad y hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector (Miranda, 2016b). Los compradores son poderosos si tienen poder de negociación en relación con los participantes del sector, especialmente si son sensibles a los precios, y usan su poder principalmente para presionar para lograr reducciones de precios.

Al igual que con los proveedores, existen distintos grupos de clientes con diversos poderes de negociación (Estolano et al., 2015). Un grupo de clientes cuenta con poder de negociación si:

- Hay pocos compradores o cada uno compra en volúmenes que son grandes en relación con el tamaño de un proveedor

- Los productos son estandarizados o no se diferencian entre sí.

- Los compradores deben asumir pocos costos por cambiar de proveedor.

**5. Rivalidad entre competidores,** un alto grado de rivalidad limita la rentabilidad del sector. El grado en el cual la rivalidad reduce las utilidades de un sector depende en primer lugar de la intensidad con la cual las empresas compiten y, en segundo lugar, de la base sobre la cual compiten (Culqui & Suárez, 2019).

La rivalidad es más intensa cuando:

- Los competidores son varios o son aproximadamente iguales en tamaño y potencia

- El crecimiento del sector es lento

- Las barreras de salida son altas

- Si gravita exclusivamente en torno al precio, una competencia sostenida de precios también acostumbra a los clientes a prestar menos atención a las prestaciones del producto y la calidad del servicio.

## **Limitantes para la generación de competitividad**

Según el MIPRO (2018), los limitantes más frecuentes en la generación de competitividad que se han identificado en el sector industrial son los siguientes:

*Los bajos niveles de investigación desarrollo e innovación*, están relacionados a la constante competencia, la implementación de la capacidad tecnológica, el apoyo a la diversificación, la creación de encadenamientos productivos, y la provisión de servicios de infraestructura de calidad (Ibarra et al., 2017), y que se genera por la aplicación de factores como la capacidad de gestión, participación y grado de compromiso de todas los agentes que intervienen para que ésta sea posible; la innovación hoy en día es considerada por las industrias como una de las variables que determina la competencia para aumentar sus márgenes de ganancia (García, 2015).

*La baja productividad de la industria*, es uno de los problemas más evidentes que se refieren a la capacidad de producir el mismo número de productos por un valor menor, o a la vez aumentar la producción con el mismo coste, sin dejar de lado la calidad; lo que dará un mejor horizonte sobre los costes y márgenes empresariales que son aspectos fundamentales para mejorar la situación de una empresa (Buisán & Valdés, 2017).

*El débil encadenamiento productivo, asociatividad e inclusión*; el encadenamiento productivo es una de las mejores oportunidades para la creación de una oferta concreta y atractiva de oportunidades para inversionistas (MIPRO, 2016), mientras que la asociatividad e inclusión es concebida como la forma en que se pueden vincular pequeñas medianas y grandes empresas de un mismo o diferente sector sin perder independencia con el fin de fortalecer su participación en la economía (Danna, Alarcon & Gómez, 2015)

*La baja inversión, rezago en modernización y limitado acceso a financiamiento*, es considerado como un limitante ya que para aumentar la capacidad de las empresas nacionales, se necesita de inversión propia para poder ingresar en nuevos mercados mundiales a través de las exportaciones, lo cual se ha dificultado por el escaso financiamiento y tecnología que tienen las pequeñas y medianas empresas (Ibarra et al., 2017).

*Débil articulación público privado*; según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) puede ocupar un rol clave en los procesos de cambio estructural de las economías nacionales y convertirse en promotoras del desarrollo y la eficiencia, que influyen en factores de la innovación, económicos, organizacionales, sociales y políticos (OIT, 2015).

*Limitado acceso a mercados*; hace que se dificulte la generación de la productividad, y en su potencial de exportación. Por lo que, como alternativa de solución se menciona el arrendamiento financiero (leasing) que constituye un financiamiento de largo plazo, que permite a la firma modernizarse sin perder liquidez y le proporciona beneficios tributarios pero que tiene elevados costos (Neira Burneo, 2016)

Para el año 2021, el MIPRO planteó como objetivo generar una producción industrial competitiva que se diferencia y se inserta al mundo con bienes y servicios de mayor valor agregado, donde se promueva la generación de alianzas estratégica e innovación, para la generación de empleo. Para conseguir esto plantea el proyecto de la Ley de Fomento Productivo la cual está enfocada en los costos laborales, costos de energía, costos de capital, costos de transacción, costos de materia prima y la tecnología.

## Estrategias competitivas en las PYMES

La palabra estrategia hace referencia al conjunto de acciones determinadas para alcanzar un objetivo específico. Según George Morrissey (1993), el término estrategia suele utilizarse para describir aquello donde se dirige una empresa en el futuro y cómo lograrlo. La implementación de estrategias ayuda a que el desarrollo de pequeñas y medianas empresas sea de manera continua. Villacis 2018, plantea las estrategias necesarias que ayudan en el desarrollo competitivo de una empresa (ver tabla 4).

**Tabla 4**

Tipología de Estrategias Competitivas

<b>Dimensiones Estratégicas</b>	<b>Atributos competitivos</b>
Innovación	Productos Procesos Investigación y desarrollo Desarrollo de Productos únicos
Diferenciación	Marketing agresivo e innovador Servicio al Cliente Publicidad y Promoción
Amplitud	Variedad de clientes Variedad del número de productos
Control de costes	Control regular Bajo coste por unidad Producción eficiente Alta utilización de la capacidad Bajo precio

**Fuente:** Villacis (2018).

Pese a ser una estrategia de éxito, la innovación es una de las tácticas menos aplicadas en este sector empresarial ya que tiene un gran número de obstáculos para llevarla a cabo, aunque esto no impide de manera total generar e incorporar nuevos conocimientos. La innovación es una de las estrategias más representativas a aplicar dentro de las PYMES Latinoamericanas del sector

industrial, ya que juega un papel muy importante para su crecimiento y competitividad porque a través de esto, surge la realización exitosa de actividades de cambio para la empresa (Ibarra et al., 2017). La innovación conlleva a una estrategia competitiva para aprovechar nuevos mercados debido a que están relacionadas con la capacidad tecnológica del recurso humano, la inversión en intangibles, los esfuerzos dirigidos hacia áreas clave con la implementación de programas de mejoramiento continuo, etc, lo cual se verá reflejado en las tareas que se realizan desde la función de producción hasta el nivel más alto.

Dentro del sector industrial la diferenciación se ha adoptado como una estrategia genérica ya que su importancia radica en el desarrollo de atributos excepcionales del producto y procesos para satisfacer al cliente a través de una respuesta rápida y flexible (Chirinos & Rosado, 2016). La diferenciación en marketing se define como una estrategia basada en crear una percepción de producto por parte del consumidor que lo diferencien claramente de los de la competencia además se suele utilizar para poder generar una ventaja competitiva (Manaut & Urrutia de la Garza, 2016).

Otra de las estrategias importantes para el desarrollo de la competitividad es la amplitud, la cual abarca en la empresa todo que está relacionado con la variedad de clientes y productos, y a la vez ayuda a tener una perspectiva más amplia y mirar hacia nuevos mercados/productos, (Mora et al., 2015) y por último el control de costes como estrategia que será de gran ayuda, ya que como lo señala (Araque Jaramillo, 2018), aumentar la capacitación y asistencia técnica sirve para bajar los costes por unidad y lograr una producción eficiente ya que solo 5 de cada 10 PYMES utilizan este tipo de servicios, para obtener un diagnóstico estratégico de la situación actual de las empresas y así luego poder implementar un programa de mejoramiento competitivo continuo.

Las PYMES locales y provinciales deben adecuarse a un cambio competitivo lo que

conllevaría a producir más, para un mercado más amplio y para poder contribuir a otros sectores económicos, para esto existen tres factores indispensables que hacen que una organización se vuelva competitiva son el cambio, la creatividad y principalmente la innovación (Fresco et al., 2015). El cambio es una estrategia importante dentro de una empresa tradicional ya que se enfoca en los empresarios y que estos sean más flexibles y se adapten a los cambios de su entorno para poder lograr ventajas competitivas (Carranco, 2017).

Porter (2015), señala tres estrategias genéricas que se basan en el liderazgo en costos, la diferenciación del producto y el control, con la finalidad de poder superar a la competencia.

La primera estrategia se basa en la construcción de instalaciones que mantengan una escala eficiente en la cual se pueda aprovechar los recursos, mientras que la estrategia de la diferenciación ayuda a conseguir rendimientos superiores al de la competencia y por último el control se centra en un grupo específico ya sea de compradores o mercado para dar un excelente servicio y con ello satisfacer las necesidades del mercado escogido.

### **Acciones estratégicas para mejorar la competitividad**

En el Ecuador, para el año 2021 el MIPRO tiene como objetivo generar una producción industrial competitiva que se diversifica y se inserta al mundo con bienes y servicios de mayor valor agregado. La Ley de Fomento Productivo está enfocada especialmente en costos laborales, de energía, de capital, de materia prima y la tecnología.

Araque (2018), plantea estrategias enfocadas en la competitividad de las PYMES del sector Industrial de Antonio Ante las cuales son:

1. Hacer inversiones para mejorar el nivel tecnológico de productos, procesos, máquinas y equipos y estructura organizacional, a través de la financiación ya sea de capital público, propio o externo.

2. Optimizar el uso de la capacidad de producción instalada ya que en el Ecuador el 87% de las pequeñas y medianas industrias solamente usan un solo turno para la producción.

3. Mejoramiento radical de la calidad de los productos observando estándares internacionales, empezando desde el proceso de fabricación

4. La asociatividad, como eje fundamental para poder potenciar el crecimiento empresarial, esto debido a que muchas veces las PYMES no pueden crecer por si solas en un entorno que está totalmente globalizado y que tiene cada vez más exigencias, es ahí donde surge la necesidad que se construyan organizaciones colectivas para la producción y así poder cubrir las cantidades y requisitos exigidos por demandantes internacionales, así como también poder enfrentar a las grandes empresas a nivel nacional.

5. Promover la certificación laboral en el nivel operativo.

6. Diseñar planes estratégicos que se enfoquen a la realidad actual de los mercados nacionales y también de los internacionales

## **CAPITULO II**

### **Metodología de la Investigación**

#### **Enfoque y alcance de estudio**

Para poder analizar el crecimiento y competitividad de las pequeñas y medianas empresas del cantón Antonio Ante, se aplicó un enfoque de investigación mixto ya que analiza y relaciona datos de tipo cuantitativo y cualitativo que abarcan factores y variables del sector industrial textil urbano. El alcance es descriptivo-correlacional el cual busca describir las características del fenómeno estudiado y correlacionar las relaciones existentes entre las variables de crecimiento y competitividad

#### **Unidad de análisis**

La unidad de análisis se conforma por las empresas privadas del sector económico (C) industrias manufactureras, que están distribuidas según la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU 4.0), de acuerdo al último censo realizado a las empresas en 2016, por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

#### **Criterios de inclusión**

Una vez seleccionado el objeto de estudio, en la tabla 5 se puede observar el manejo de los niveles de desagregación de la actividad económica principal la cual se dividió en dos subcategorías según clasificación CIIU 4.0, a dos dígitos los cuales indican la división de la actividad económica y tres dígitos que señalan el grupo al que pertenece.

**Tabla 5**

## Clasificación de Actividad Económica

NIVEL	NOMENCLATURA	CIUU REV. 4.0
Nivel 1	<i>Sección:</i> Industrias Manufactureras.	Alfanumérico C
Nivel 2	<i>División:</i> Fabricación de productos textiles.	2 dígitos C13
Nivel 3	<i>Grupo:</i> Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel.	3 dígitos C141

**Fuente:** INEC (2016)

Adicional a esto la población objetivo se compone por el conjunto de empresas ya mencionadas que cuenten con 10 o más trabajadores y que no superen los 200 trabajadores dentro de la organización, ya que este el rango de trabajadores por las que se encuentran conformadas las pequeñas y medianas empresas, las cuales son de gran importancia para el desarrollo de la economía del cantón.

Así como también, se utilizó el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del GAD Antonio Ante elaborado en el 2020, en el cual se señala a la clasificación de las industrias manufactureras - fabricación de ropa, como un referente económico, social y productivo dentro del país, además de ser la principal actividad económica a la que se dedican sus pobladores, la cual representa el 60% de empleo en el cantón.

### **Tamaño de la Muestra**

Para determinar el tamaño de la muestra fue necesario el catastro de las patentes vigentes que maneja el GAD del cantón Antonio Ante, en el cual constan 27 pequeñas y medianas empresas que se dedican a la fabricación de prendas de vestir, teniendo en cuenta la desagregación a nivel de actividad económica requerida. Para obtener la información se realizará un censo a las empresas ya mencionadas a través del instrumento de recolección de datos.

### **Periodo de referencia**

El periodo de levantamiento de los datos fue tomado en el periodo de agosto a septiembre de 2020.

### **Diseño de los instrumentos de recolección de datos**

Para el levantamiento de información se utilizó el instrumento de recolección de datos (encuesta), desarrollado en base al marco teórico propuesto en el capítulo anterior a través de una matriz de operacionalización de variables en función de cada objetivo planteado, el cual consta de 27 preguntas que serán correlacionadas como se observa en la tabla 6.

**Tabla 6**

## Correlación de Variables

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>N° de Pregunta</b>
Crecimiento	Cumplimiento de objetivos Disponibilidad de recursos	Pregunta N°1.1
		Pregunta N°1.2
		Pregunta N°1.3
		Pregunta N°1.4
		Pregunta N°1.5
	Innovación del producto	Pregunta N°1.6
		Pregunta N°1.7
	Capital humano	Pregunta N°1.8
		Pregunta N°1.9
		Pregunta N°1.10
		Pregunta N°1.11
Competitividad	Factores competitivos	Pregunta N°2.1
	Entorno de la competencia	Pregunta N°2.2
	Internacionalización (exportación de productos)	Pregunta N°2.3
		Pregunta N°2.4
	Pregunta N°2.5	
Limitantes de competitividad	Pregunta N°2.6	
Estrategias competitivas	Reducción de costos	Pregunta N 3.1.
		Pregunta N 3.2.
		Pregunta N°3.3
	Innovación	Pregunta N°3.4
		Pregunta N°3.5
		Pregunta N°3.6
	Diferenciación	Pregunta N°3.7
		Pregunta N°3.8
		Pregunta N°3.9
		Pregunta N°3.10

## **CAPITULO III**

### **Análisis de datos**

La investigación realizada a las pequeñas y medianas empresas del sector textil del cantón Antonio Ante se enfoca en la obtención de información sobre el crecimiento y competitividad, a través de la aplicación de encuestas in situ, así como también de manera online a través de la herramienta Google Forms, realizadas a los propietarios o encargados de las diferentes PYMES del sector.

Para proceder a la interpretación de los resultados de las encuestas a las pequeñas y medianas empresas del sector textil de Antonio Ante, se utilizó el programa Microsoft Excel, en el cual se tabularon todos los datos obtenidos, así como también se realizó la interpretación gráfica.

Las encuestas se realizaron a través del siguiente esquema:

1. Llamada telefónica a propietarios.
2. Envío del formulario creado en Google Forms via email personal o institucional
3. Visita a las instalaciones de la empresa.

## Resultados y discusión

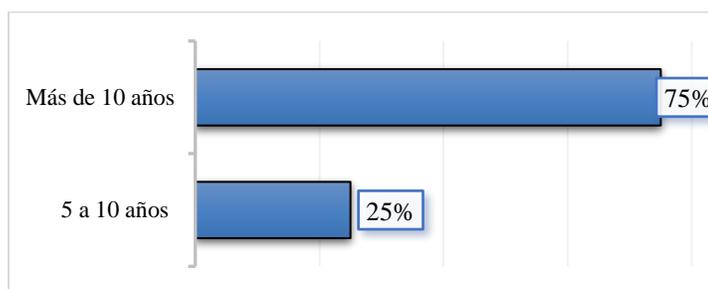
**Tabla 1. Cantidad de trabajadores**

N° TRABAJADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10 a 50 trabajadores	11	55%
50 a 99 trabajadores	8	40%
100 a 199 trabajadores	1	5%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a PYMES del sector textil de Antonio Ante

Se determinó que el 55% de las empresas encuestadas corresponden a las pequeñas empresas ya que indicaron que cuentan con 10 a 50 trabajadores mientras que el 45% corresponde a medianas empresas con un rango de 50 a 199 trabajadores. Según señalaron los encuestados la crisis sanitaria hizo que exista un recorte de personal de hasta el 50% de su nómina.

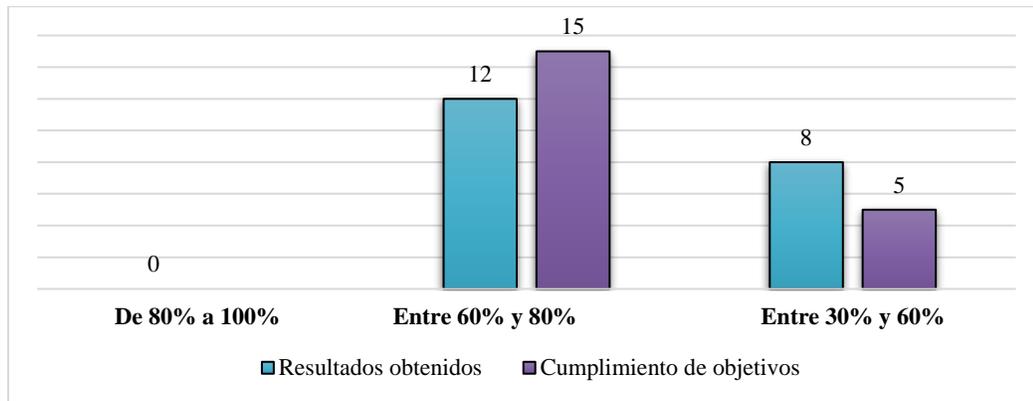
Tras una encuesta realizada a 129 empresas ecuatorianas por la consultora Deloitte Consulting 2020, el 37% de empresas reducirá su nómina de trabajadores hasta en un 60% (Alvarado & Silva, 2020).



**Figura 1. Años de operación en el mercado**

**Fuente:** Encuesta realizada a pymes del sector textil de Antonio Ante

El sector textil de Antonio Ante ha mostrado tener una gran permanencia en el mercado ya que el 75% de las empresas encuestadas tienen más de 10 años en el mercado y el 25% se encuentra en operación de 5 a 10 años.

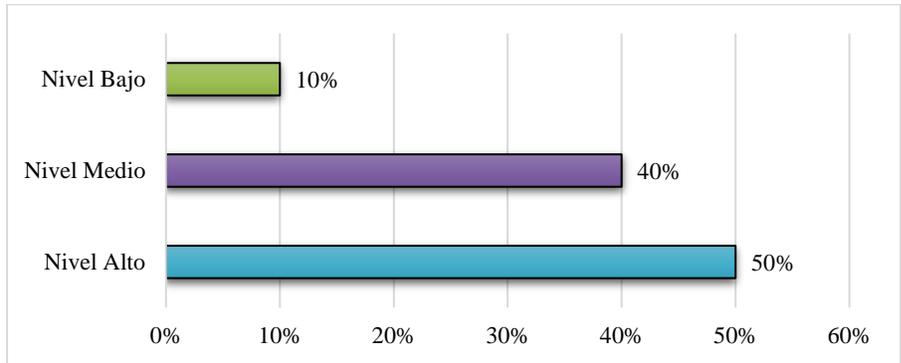


**Figura 2. Cumplimiento de objetivos vs Resultados Obtenidos**

**Fuente:** Encuesta realizada a pymes del sector textil de Antonio Ante

Los valores alcanzados respecto al cumplimiento de objetivos en las 20 empresas encuestadas, 15 llegaron a cumplir sus objetivos en un 60% y 80%, el resto alcanzaron sus objetivos en un rango de 30% a 60%, lo que significa que no han tenido avances significativos dentro de su crecimiento empresarial al no poder llegar a la meta deseada. Por otro lado, 12 empresas mencionaron que lograron obtener los resultados esperados en un rango del 60% al 80%. A través de estos indicadores se puede observar que no existe un criterio de efectividad ya que los objetivos propuestos son menores a los resultados obtenidos en la mayoría de las empresas.

Para que una empresa logre un crecimiento empresarial debe realizar un conjunto de actividades eficientes para dar cumplimiento a sus objetivos en su totalidad o en el mayor porcentaje posible, tal como lo señala Delfin y Acosta (2016), el crecimiento empresarial se establece de acuerdo a la mayor o menor eficiencia de cada empresa y la manera en que los insumos productivos fueron aprovechados para poder alcanzar todas las metas planteadas.



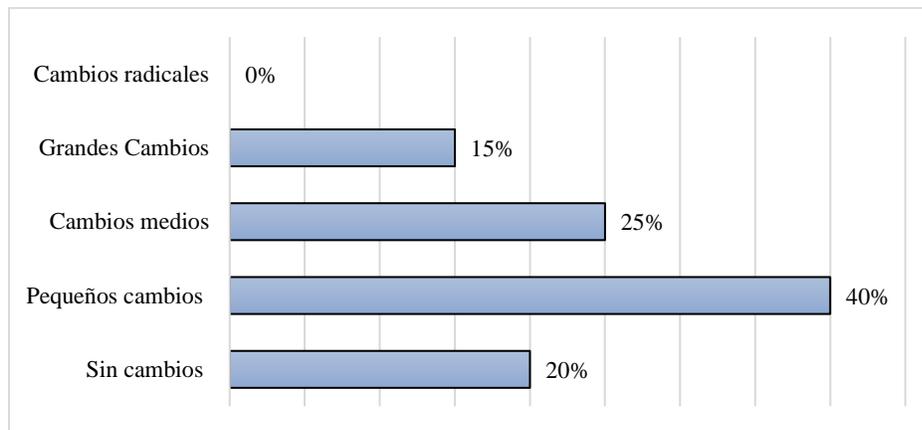
**Figura 3. Utilidad del último año con respecto a ventas**

**Fuente:** Encuesta realizada a PYMES del sector textil de Antonio Ante

La utilidad respecto a las ventas ha servido como un indicador económico para conocer la situación de este sector económico, el cual muestra que hasta el 2019 el 50% de las empresas encuestadas se encuentran en un nivel de utilidad alto, con respecto a las ventas realizadas; seguido por el 40% que señaló que se encuentran en un nivel medio. En el Ecuador según la Asociación de Industrias Textiles de Ecuador (AITE), hasta el año 2019 este sector había tenido un crecimiento en ganancias sobre las ventas de un 20% y un 10% en los ingresos de los textileros. En ese mismo año la Superintendencia de Sociedades de Colombia señaló que las empresas del sector textil tuvieron un crecimiento en ganancias del 40,0% por lo que se encontraba en un nivel superior a el sector textil de Antonio Ante.

En lo que va del año 2020 según la AITE señaló que en la industria textil ecuatoriana las pérdidas llegaron hasta los 150 millones de dólares ya que estas solamente funcionan con el 15% de su capacidad instalada debido a la emergencia sanitaria. Según la Revista Fashion Network (2020) señala que, este sector empresarial cumple más de cinco años de altibajos y que la pandemia ha reducido su crecimiento empresarial hasta en un 30%. Además, la situación de este sector para el año 2019 era de 1.500 millones de dólares anuales al mercado nacional, a comparación de este

año que tuvo una gran caída en ventas ya que hasta mayo de 2020 la facturación llegaba hasta los 250 millones, es decir las ventas han sido menos del 50% a las del año anterior (Calle, 2020).



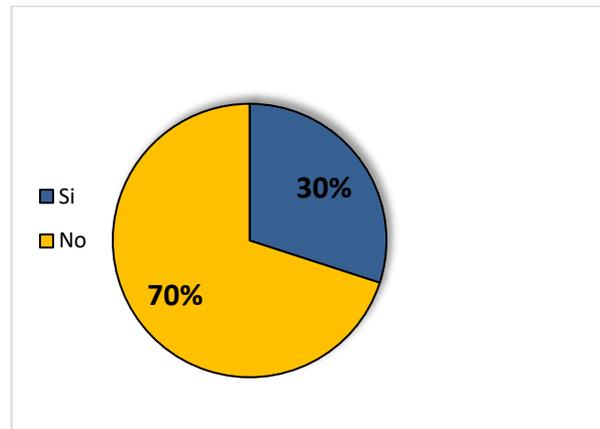
**Figura 4. Innovación de procesos**

**Fuente:** Encuesta realizada a PYMES del sector textil de Antonio Ante

Desde el año 2018, el 40% de las PYMES del sector textil de Antonio Ante ha realizado solamente pequeños cambios para el mejoramiento en la innovación de tecnología en los procesos de producción. La baja implementación de tecnología implica dificultades en el desarrollo empresarial y el desarrollo de un sector. Por lo que este es un factor relevante para el crecimiento de una pyme, debido a que afecta su productividad y competitividad; así como también en los trabajadores se crean brechas tecnológicas que requieren de competencias diferentes y complementarias. Este es un factor que predomina en la producción y que permite alcanzar mayores niveles de productividad debido a que facilita el diseño y creación de nuevos productos (Trillo Párraga, 2016).

Por la estructura que mantienen las pymes la implementación de tecnología se da de manera más ágil. Estudios anteriores afirman que se propone como nueva tecnología la automatización de procesos de producción, a través de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's), el uso de tecnologías de diseño y de manufactura asistida por computador. Una manera eficiente

y efectiva de la aplicación de tecnología es plantear etapas dentro de la cadena de valor para poder agilizar los procesos de producción e identificar de mejor manera los requerimientos del cliente (Velasquez et al., 2020).



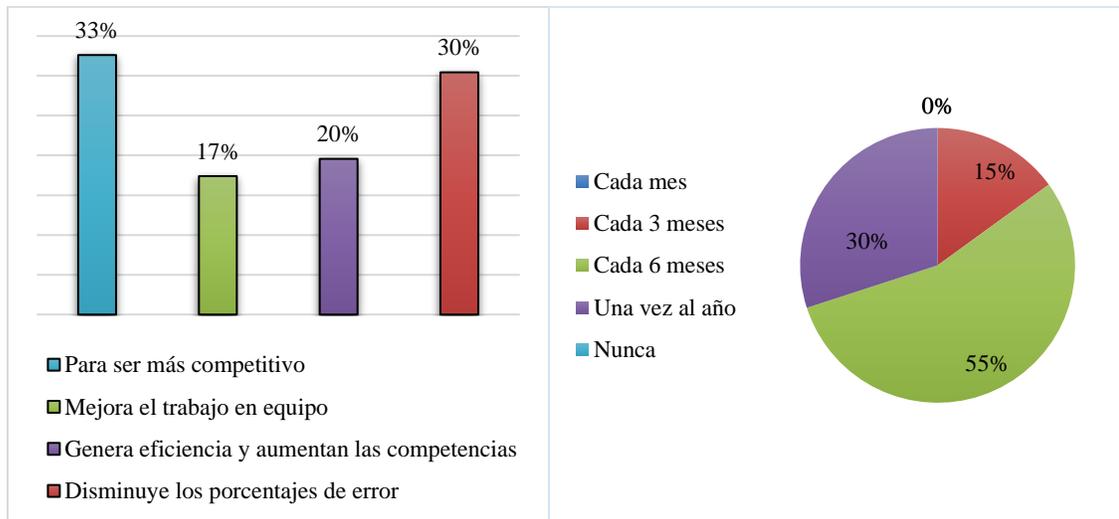
**Figura 5. Incentivos a los trabajadores**

**Fuente:** Encuesta realizada a PYMES del sector textil de Antonio Ante

La motivación laboral a partir de incentivos que otorgan las empresas a los trabajadores no es significativa dentro de este sector empresarial, ya que solamente el 30% realiza este tipo de incentivos. Esto se debe a que la visión del empresario aún está enfocada en considerar como un gasto innecesario para el cumplimiento de sus objetivos sin tomar en cuenta que es una oportunidad que permite el desarrollo del talento humano para poder generar un mejor rendimiento en la organización.

El sistema de incentivos es una herramienta que aumenta la motivación del capital humano, ya que es una oportunidad para seguir desarrollándose y conseguir una autosuperación laboral. Las estrategias que contemplen la motivación y compensación de los trabajadores garantizan que se mejore el rendimiento y crecimiento organizacional (Cifuentes, 2017). Esto no solo genera rentabilidad, sino que también ayuda a que los trabajadores se sientan empoderados con el objetivo

de la organización y así lograr que se genere un mayor reconocimiento a las organizaciones y un mejor clima laboral.



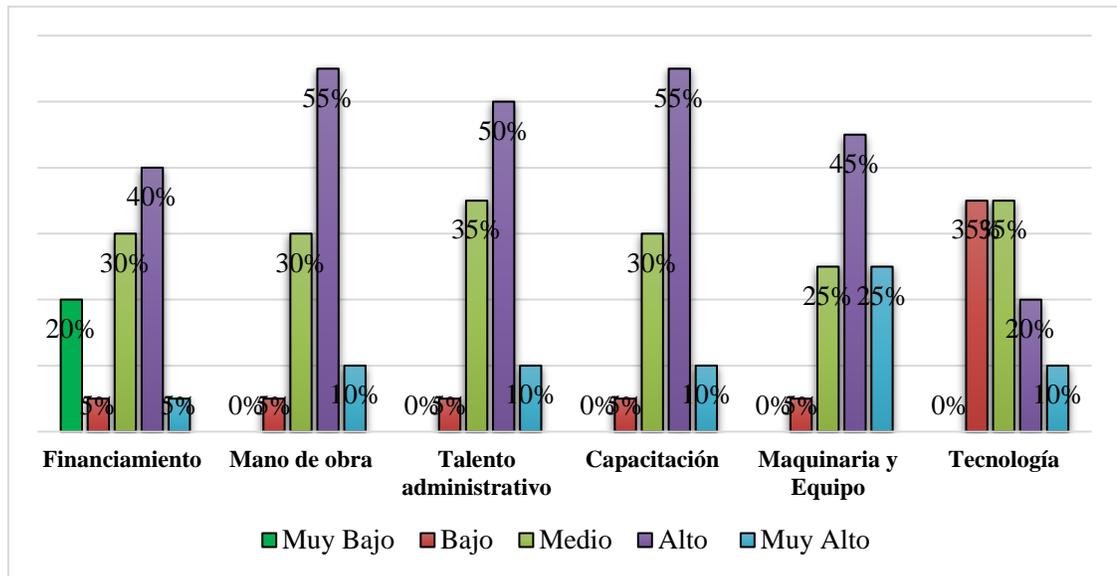
**Figura 6. Motivos para capacitar áreas funcionales y frecuencia de capacitación**

**Fuente:** Encuesta realizada a PYMES del sector textil de Antonio Ante

La capacitación en las empresas ayuda a incrementar los niveles de eficiencia y productividad, según los resultados obtenidos el 33% del sector textil las realiza para ser competitivos en el mercado, seguido por el 30% que lo realiza para poder disminuir los porcentajes de error que existen en los procesos, especialmente para las áreas funcionales como ventas, marketing, producción y contabilidad. En lo que corresponde a la frecuencia que se realizan las capacitaciones, el 55% de las empresas señaló que se realizan cada seis meses. El personal tiende a mejorar su rendimiento a través de las capacitaciones cuando se dan acorde a las responsabilidades y conocimientos lo cual ayuda a disminuir los porcentajes de error.

Para Rolin Díaz (2020) la clave de toda organización, es el aprendizaje continuo asegura ventajas competitivas y poder adaptarse al entorno cambiante y competitivo actual. Por otro lado según Lozada (2018) señala que, en el Ecuador las capacitaciones se han enfocado en mejorar el rendimiento laboral, para poder alcanzar un posicionamiento adecuado en el mercado y alcanzar

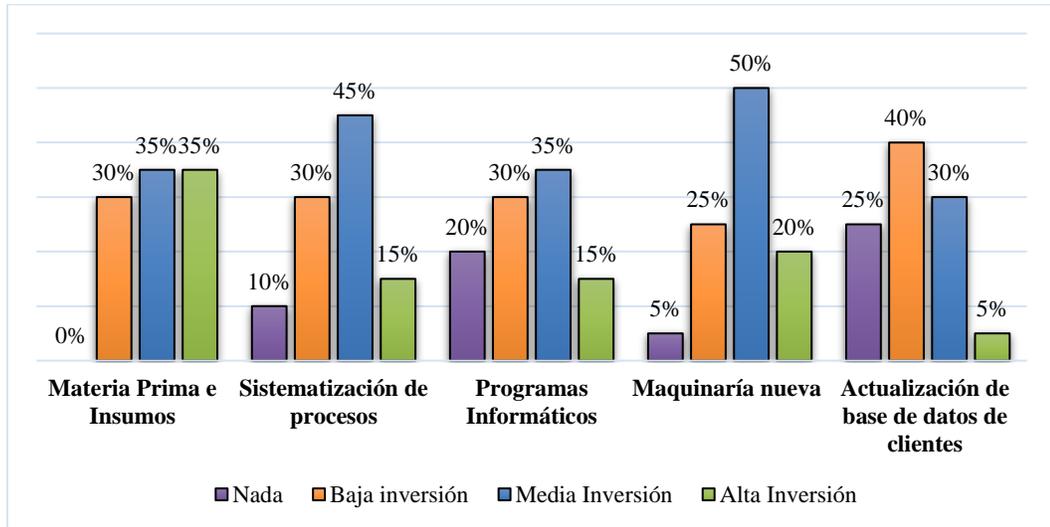
el objetivo de ventas.



**Figura 7. Factores internos para el cumplimiento de objetivos**  
**Fuente:** Encuesta realizada a PYMES del sector textil de Antonio Ante

La disponibilidad de los factores internos es de gran importancia para conocer cuan competitiva puede llegar a ser cada empresa, en este sentido se determinó que las PYMES del sector textil involucran todos estos factores en sus procesos productivos, pero que la maquinaria y equipo, así como también la mano de obra tienen un mayor porcentaje en el cumplimiento de sus objetivos. De acuerdo a Aguilera et al., 2017 mencionan que, los factores internos que tienen que ver con la posibilidad de crecimiento empresarial son la capacidad de financiamiento y el capital humano.

Hasta el año 2018, Colombia fue uno de los principales competidores del sector textil internacionalmente del país, se ubicaba en el 3° y 4° puesto de los países latinoamericanos en lo que corresponde a la producción manufacturera (por encima de Chile, México y Ecuador), el cual se destaca en calidad de telas y moda, esto debido principalmente a la tecnificación y capacitación de obtención de insumos de mejor calidad (Espinel et al, 2018).



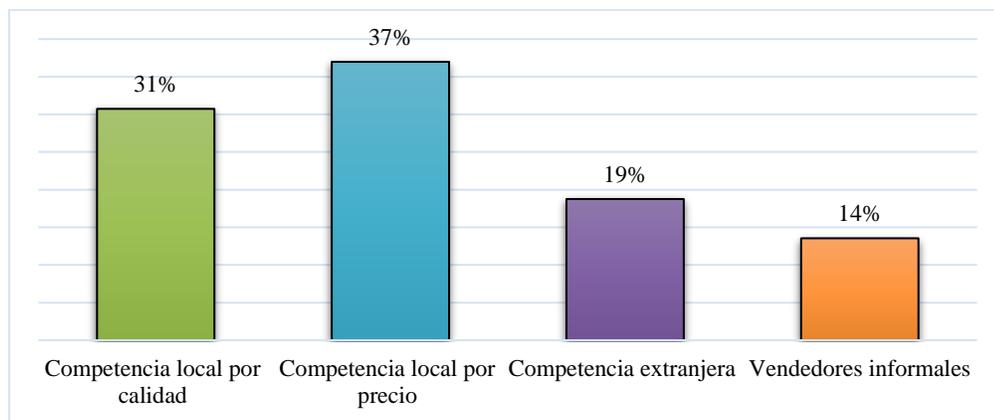
**Figura 8. Inversión anual**

**Fuente:** Encuesta realizada a PYMES del sector textil de Antonio Ante

La mayor concentración de la inversión de este sector empresarial se destina a la adquisición de nueva materia prima e insumos ya que el 35% señaló que realiza una alta inversión en estos activos seguido por la inversión en maquinaria nueva, esto se debe a que los empresarios han tenido que reinventar nuevos productos para este año debido a la pandemia, como la confección de productos de bioseguridad. En lo que respecta a la inversión en maquinaria, esto es con el fin de mejorar su productividad optimizando gastos los cuales incluyeron un recorte de personal debido a la drástica disminución de producción. En la investigación realizada por Yépez (2018) indica que es necesario no solo actualizar la tecnología en maquinarias si no también cambiar la gestión tanto de la producción y de la comercialización de manera interna y externa.

Las industrias textiles han invertido en la adquisición de nueva maquinaria que les permita ser más competitivos frente a los cambios que se producen en su entorno. La inversión en maquinaria y equipo genera productividad, ya que según la Superintendencia de Compañías en 2018 refleja que en el Ecuador, las provincias de la zona 2 (Pichincha, Napo, Orellana) han invertido una mayor cantidad de dinero en maquinaria en relación a la zona 1 (Esmeraldas, Carchi,

Imbabura y Sucumbíos) por lo que los resultados reflejaron que la productividad fue más elevada en la zona 2.

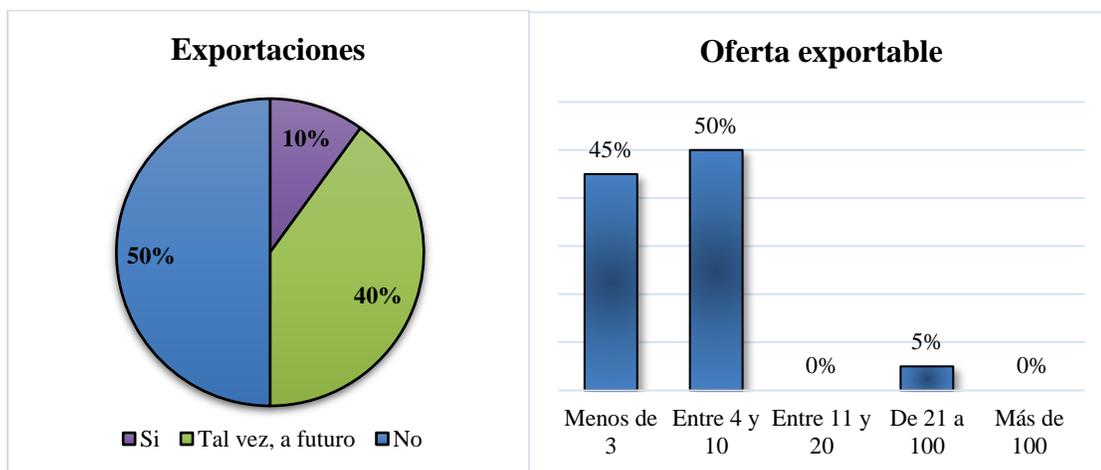


**Figura 9. Tipos de Competencia**

**Fuente:** Encuesta realizada a PYMES del sector textil de Antonio Ante

La industria textil se encuentra en un mercado muy competitivo, ya que el 37% está enfocado principalmente a la competencia local por precio siendo este un factor de mayor importancia hacia el consumidor al momento de comprar. Sin embargo, el 31% de esta industria compite en relación a la calidad. No obstante, desde el año 2018 se ha producido una drástica caída de las ventas debido a los mercados externos, especialmente el de Colombia ya que se muestra como la principal competencia extranjera; en lo que va del año 2020 el porcentaje ha disminuido debido al cierre de fronteras del país.

Las actuales regulaciones tributarias han aumentado y han hecho que el costo de producción también aumente lo que ha generado que los precios de venta cada vez sean más competitivos. Para que exista un precio justo y equilibrado entre la competencia, es importante analizar los rangos de precios, debido a la gran cantidad de competidores para que pueda existir una mejor comparación entre las pymes que ofrezcan el mismo producto (Iza, 2017).



**Figura 10. Exportaciones y oferta exportable**

**Fuente:** Encuesta realizada a PYMES del sector textil de Antonio Ante

De acuerdo al factor de exportaciones se pudo determinar que el 90% de las empresas del sector textil no realizan actualmente exportaciones de su producción, de este porcentaje el 40% muestra interés por realizarlo a futuro para poder posicionar sus productos en el mercado, esto puede deberse a factores como la escasa tecnología de punta, así como también a la inversión en mejorar los procesos de producción y el desconocimiento de los trámites a realizar. El 10% de las empresas que si realizan exportaciones señalan que su frecuencia de exportación es de máximo dos veces al año esto puede deberse a la cantidad de requisitos y procesos a seguir. La oferta exportable que dispone el 50% de este sector es de entre 4 y 10 líneas de productos mientras que el 40% dispone de menos de 3 líneas de productos. Las expectativas del este sector apuestan por volver a las cifras previas a la crisis, ya que hasta el 2018 según la AITE las exportaciones textiles fueron por 105 millones de dólares, unos puntos porcentuales por encima de años atrás. Para fomentar las exportaciones debe existir también un riguroso control en el contrabando y la promoción de la industria nacional, través de los diferentes medios, lo cual ayudará a mantener este sector en la senda de crecimiento.

El 8 de diciembre de 2020 el Ecuador firmó un acuerdo comercial con Estados Unidos el cual está orientado a que las pequeñas y medianas empresas obtengan facilidades de negociación con base en la reducción y en la simplificación de los procesos aduaneros, y a la vez hacen que la industria textil tenga mayor participación en mercados extranjeros y sus productos luchen por subsistir en un mercado globalizado. Ecuador exporta a Estados Unidos alrededor de 1.400 productos. De las empresas ecuatorianas que tienen vínculos comerciales con ese país el 82% son pymes (Coba, 2020). La madurez de varios mercados hace que su internacionalización se plantee como una alternativa para utilizar la capacidad de la planta en su máximo nivel para lograr una expansión que permita el crecimiento del sector, pero el éxito de esta etapa dependerá de los recursos y la formación de los responsables (González et al., 2019).



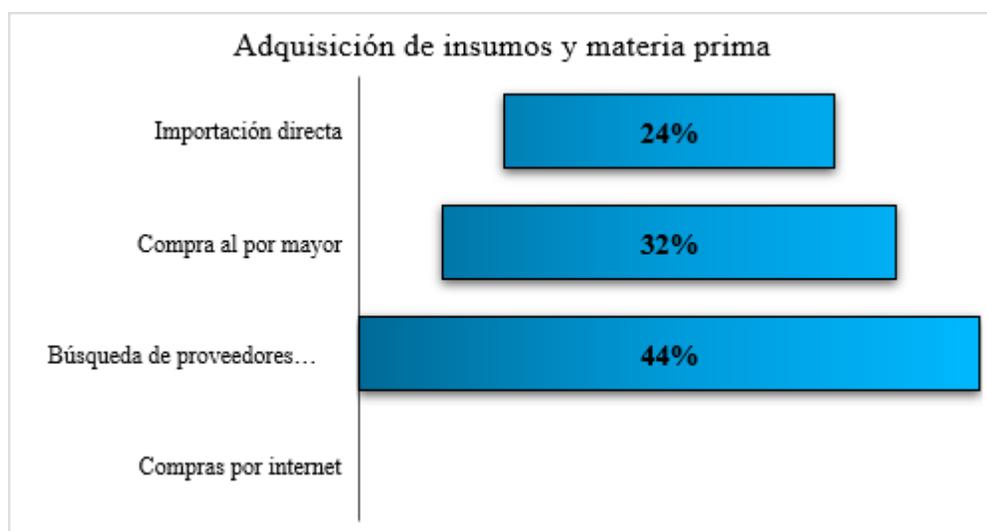
**Figura 11. Limitantes de competitividad**

**Fuente:** Encuesta realizada a PYMES del sector textil de Antonio Ante

La existencia de limitantes ha generado que exista un bajo nivel de crecimiento en la industria textil, el 38% del sector señala como principal barrera de generación de competitividad a la inversión en maquinaria con tecnología. Los procesos de producción se ven mayormente

afectados ya que la maquinaria que poseen produce menor cantidad de producto terminado comparadas con las maquinarias modernas. En la actualidad, el gobierno ha implementado programas que promueven la inversión y el desarrollo tecnológico con incentivos tributarios.

Es por eso que este factor tiene una relación directa con la rentabilidad financiera ya que según la investigación realizada por Sánchez (2018), varias empresas del sector textil ecuatoriano no han invertido en ningún tipo de maquinaria productiva de acuerdo a lo que reflejan sus estados financieros, lo que ha incidido para que los balances de estas sean relativamente bajos e incluso negativos. Además, es importante que exista una correcta planificación en lo que corresponde a la renovación de maquinaria para que esta se vaya incrementado con el pasar del tiempo.



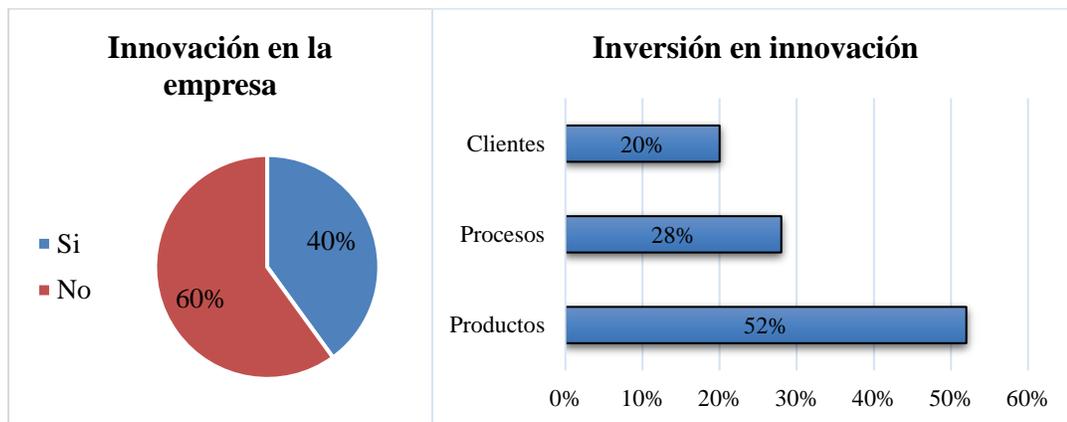
**Figura 12. Adquisición de insumos y materia prima**

**Fuente:** Encuesta realizada a PYMES del sector textil de Antonio Ante

Para el 44% de este sector empresarial, una de las principales estrategias al momento de adquirir la materia prima e insumos es la búsqueda de varios proveedores lo cual ayuda a conocer mejores precios y materiales, además ayuda a encontrar a los más competitivos del mercado, y así eliminar intermediarios; mientras que el 32% señaló que prefiere las compras al por mayor, ya que es una opción rápida pero que muchas veces implica un mayor costo y por último el 24% indica

como una alternativa a la importación directa, esto debido a las cargas tributarias existentes y a los complejos trámites a realizar.

De acuerdo a la investigación realizada por Sánchez (2018) se menciona que, la cantidad de impuestos y las tasas arancelarias gubernamentales es un factor preocupante para este tipo de empresas para la realización de importaciones en los últimos 10 años, y ha hecho que el sector textil ecuatoriano tenga menor calidad de insumos y genere mayores costos de elaboración ya que la principal materia prima e insumos que se utiliza proviene del exterior. La adquisición de insumos y materia prima es uno de los factores más importantes al momento de definir el precio del producto por lo que es necesario adquirir nuevas estrategias que se enfoquen en la reducción de costes, agilizar procesos, pero sin dejar de lado la calidad.

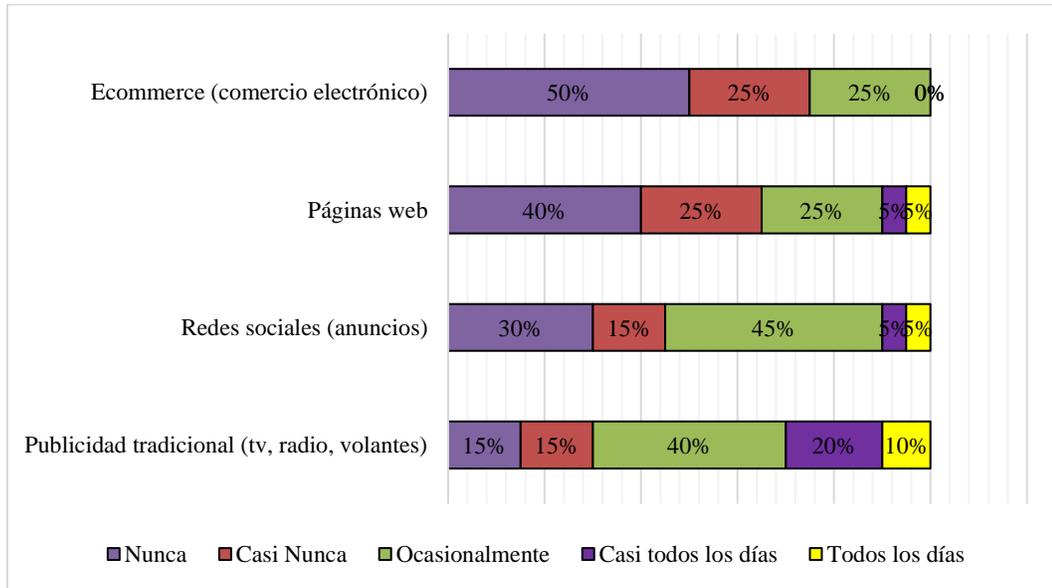


**Figura 13. Innovación en la empresa e inversión en innovación**  
**Fuente:** Encuesta realizada a PYMES del sector textil de Antonio Ante

Se pudo determinar que la mayoría de las empresas del sector, actualmente no ejecutan ningún tipo de innovación en su empresa, ya que solamente el 40% del sector indicó que si lo realiza, este porcentaje invierte recursos principalmente para generar innovación enfocándose en la mejora de productos nuevos o ya existentes, lo cual permite que se genere mejoras únicas y tener

un impacto positivo en el mercado, sin embargo, existe una menor inclinación por innovar en los procesos, esto debido al factor maquinaria y tecnología que ya ha sido analizado anteriormente, el cual se encontraba en un nivel bajo a pesar de generar liquidez y reducción de costos. Es importante destacar que la inversión en innovación debe estar orientada a crear valor ya que esto ayudará a crear y mantener una ventaja competitiva en el tiempo, cada mejora debe estar fundamentada en los requerimientos de los clientes a través de la planificación, gestión e invertir recursos para alcanzar los objetivos trazados.

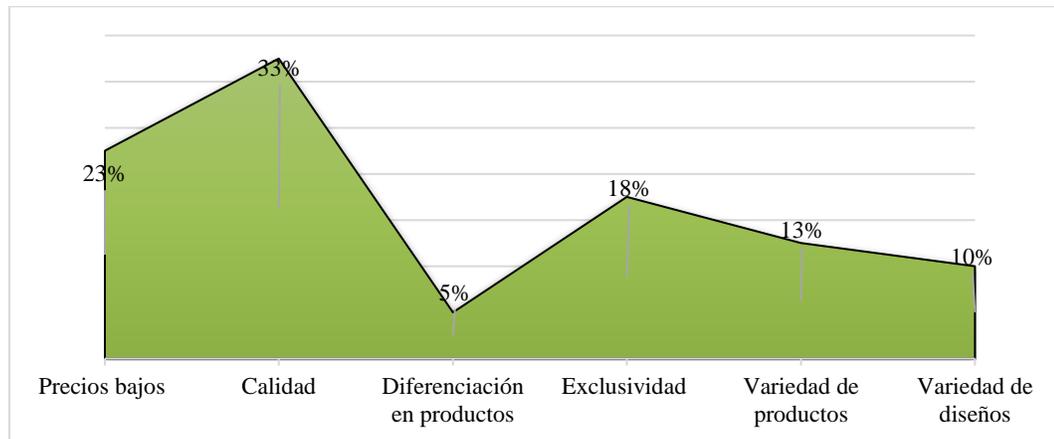
En el país desde hace algunos años comenzó a fomentarse la cultura de innovar, de acuerdo a Garcia (2018), las empresas innovan para aumentar los márgenes de ganancia siempre buscando reducir costos, a través de la innovación en procesos, innovaciones tecnológicas, encontrando y adaptando nuevas ideas, o solamente buscando nuevos insumos o aplicaciones para los insumos preexistentes, ya que es un proceso de transformación que conduce al crecimiento y desarrollo ya que destruye las viejas formas de hacer las cosas buscando nuevas maneras de realizarlas en las que se reduzca la utilización de recursos. Además según la investigación de Morales et al., (2018) señala que, pese a las limitaciones que se presentan en las pequeñas y medianas empresas de este sector relacionadas con los recursos humanos, financieros y tecnológicos la apertura de nuevos mercados internacionales a través de los diferentes acuerdos gubernamentales que se han realizado, estas empresas se han visto en la necesidad de implementar una serie de actividades de innovación con el fin de satisfacer la demanda, crecer y ser competitivas.



**Figura 14. Uso de medio de comunicación para la venta de productos**

**Fuente:** Encuesta realizada a PYMES del sector textil de Antonio Ante

En lo que respecta al uso de medios de comunicación se pudo determinar que la mayoría de empresas para la venta de sus productos solamente hacen uso de la publicidad tradicional es decir televisión, radio y volantes, esto debido a la brecha tecnológica que existe en los propietarios de este sector, ya que como se puede observar el 50% de las empresas señaló que nunca han realizado comercio electrónico, ni tampoco poseen una página web donde ofrecer su catálogo en línea y solamente el 5% hace uso de las redes sociales para poder comercializar sus productos. De acuerdo a la investigación realizada por Balladares y Urgiles (2018) señalan que, las redes sociales son un medio que permite a la marca empresarial darse a conocer de manera rápida y a la vez lograr objetivos de posicionamiento en la mente del consumidor, además ayuda a mantener informado a clientes reales y potenciales sobre los productos que se ofrecen.

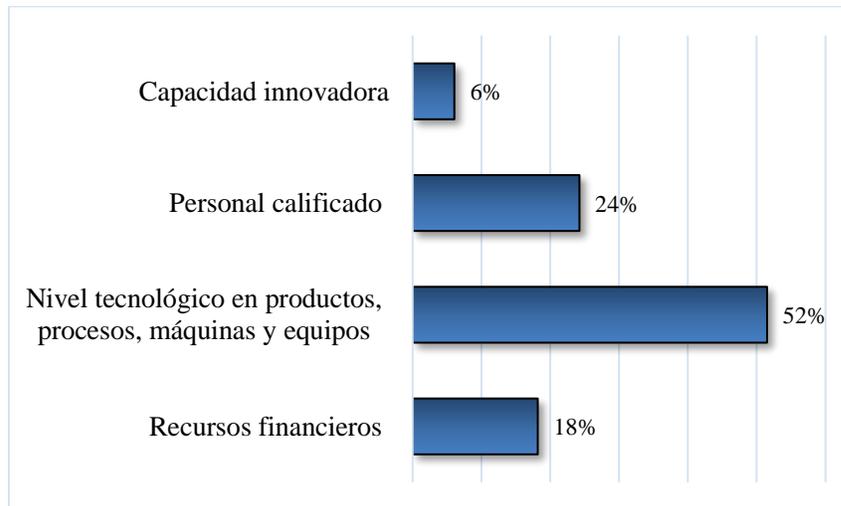


**Figura 15. Preferencias de clientes**

**Fuente:** Encuesta realizada a PYMES del sector textil de Antonio Ante

Dentro de la rama de prendas de vestir se observan conductas distintas en los clientes con relación a la compra de un producto por lo que, según los resultados obtenidos, el 33% de las PYMES del sector textil afirma que los clientes prefieren sus productos por la calidad que ofrecen ya que dentro de este factor se concentran todas y cada una de las actividades de fabricación del producto, sin embargo el 23% señaló que la razón principal son los precios bajos siendo este un factor decisivo al momento de realizar una compra. Los clientes tendrán en cuenta el precio, la calidad, las diferencias del producto, los incentivos y en algunas ocasiones influirá la posición de la marca para la decisión de compra (Yépez, 2018).

Para poder generar una ventaja frente a la competencia que perdure, es necesario ejecutar varias estrategias en las que se involucre todos los recursos disponibles para conseguir que la empresa se va atractiva frente a los requerimientos, preferencias y necesidades del cliente. Además, es importante la selección de proveedores ya que de esto dependerá la calidad de los insumos y el precio final del producto.



**Figura 16. Factores para generar una ventaja competitiva**

**Fuente:** Encuesta realizada a PYMES del sector textil de Antonio Ante

Dentro de los factores que los empresarios consideran que son necesarios para generar una ventaja competitiva se encuentra principalmente el nivel tecnológico en productos, procesos máquina y equipo, seguido por el personal calificado el cual está relacionado a la inversión de aprendizaje para que se pueda generar conocimiento y a la vez efectividad en actividades y procesos de fabricación. De acuerdo con la investigación de Yépez (2018), la innovación sirve como una herramienta para obtener una ventaja competitiva no solamente al momento de crear nuevos productos, sino que también para la realización de distintas actividades que ayudarán a dar forma mejorar la manera de producción es por eso que se necesita invertir en capacitar al personal. Para adoptar estrategias que generen ventajas competitivas es necesario realizar el análisis de la industria para saber cómo crear una ventaja competitiva a largo plazo para lo cual será necesario planificación en la que se encuentren los mejores procesos y maquinaria a implementar, que ayuden en la competitividad de la empresa.

## **Correlación de crecimiento y competitividad**

### **Coefficiente de Pearson**

Mide la relación estadística entre dos variables continuas cuantitativas utilizado para determinar el grado de correlación existente entre diferentes variables lineales. Si la correlación es menor a 0, significa que es negativa; es decir que las variables se relacionan inversamente. Mientras que si es mayor a 0 significa que es positiva lo que significa las variables están correlacionadas directamente (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

Los indicadores de crecimiento y competitividad que se analizan para medir el grado de correlación que existe a través del modelo de Pearson son:

Para competitividad 7 ítems:

- Maquinaria con tecnología de punta
- Financiamiento a largo plazo
- Financiamiento a corto plazo
- Infraestructura física
- Internacionalización

Mientras que los ítems relacionados al crecimiento empresarial son:

- Cumplimientos de objetivo de la empresa
- Resultados Obtenidos
- Ganancia anual con respecto a ventas
- Capital humano
- Gestión del tiempo
- Innovación

En la presente tabla 8 se presenta la correlación existente entre las variables planteadas:

**Tabla 7**

Correlación crecimiento y competitividad

		VARIABLES DE COMPETITIVIDAD				
		Maquinaria con tecnología de punta	Financiamiento a largo plazo	Financiamiento a corto plazo	Infraestructura física	Internacionalización
CRECIMIENTO EMPRESARIAL	Cumplimientos de objetivo de la empresa	0,809	0,789	0,618	0,809	-0,825
	Resultados Obtenidos	-0,456	-0,915	-0,501	-0,456	0,492
	Ganancia anual con respecto a ventas	-0,601	-0,781	-0,563	-0,601	0,818
	Capital humano	0,767	0,792	0,601	0,767	-0,798
	Gestión del tiempo	0,705	0,802	0,551	0,705	-0,896
	Innovación	0,767	0,588	0,782	0,792	0,601

En la presente tabla, se puede observar que la correlación existente de las PYMES del sector textil Antonio Ante; en la mayoría de los factores existe una correlación positiva lo que significa que las variables mayores a 0 tienen un alto grado de relación entre sí, mientras que los resultados obtenidos y la ganancia anual no tienen una correlación positiva con la mayoría de las variables correspondientes a la competitividad empresarial (color rojo).

Por lo que se puede observar que los indicadores analizados en esta investigación al grupo de PYMES muestran una correlación directa y fuerte ya que mientras mayor sea el crecimiento empresarial mejor será la competitividad en una empresa.

## **CAPITULO IV**

### **Conclusiones**

El nivel de crecimiento en las pequeñas y medianas empresas se ha visto influenciado por los cambios tecnológicos y el fenómeno globalizador, lo que ha aumentado vertiginosamente la competitividad. Aspectos como la calidad, el precio, la publicidad, el mercadeo, la diferenciación, son cada vez más trascendentales para las compañías en el desarrollo de sus productos o servicios; dentro del estudio realizado a las PYMES del sector textil de Antonio Ante se encontró que este sector actualmente se encuentra con un bajo nivel de ventas, pese a su permanencia existente en el mercado; además se identificó a la maquinaria moderna y la mano de obra como factores que inciden directamente en el cumplimiento de objetivos.

Lo anteriormente expuesto, se conecta a otro de los objetivos planteados, el cual buscaba detectar factores de competitividad que influyen dentro de este sector empresarial, ya que la competitividad apunta a la mejora de la calidad empresarial y el uso eficiente de recursos, se identificó que los actores del estudio realizado buscan ser competitivos tratando de diferenciar su producto en precio y calidad, logrando así una mayor participación dentro del mercado nacional, además brindan capacitaciones al personal enfocándose en mejorar su capital humano. Por otra parte, existen necesidades de expansión de la infraestructura y actualización en los procesos para el manejo de maquinaria de las empresas.

La industria de fabricación de prendas de vestir en lo que respecta a la demanda externa, ha mostrado en los últimos años una tendencia negativa en sus principales mercados de exportación; dentro del estudio realizado se encontró que las PYMES del sector textil de Antonio Ante no toman en cuenta a la internacionalización como una oportunidad de crecimiento y expansión internacional. El gobierno ha realizado programas para incentivar el crecimiento de la

industria sin embargo la falta de conocimiento y el sobreendeudamiento no han permitido que todas las empresas del sector puedan llegar a participar de estos programas.

Por lo anterior se hace evidente la necesidad de realizar futuras investigaciones para lograr la implementación de estrategias que permitan que las entidades públicas y privadas trabajen de manera conjunta, con el fin de mejorar los procesos productivos para obtener alta calidad en el producto final. Sin embargo, es necesario incluir dentro de dichas estrategias, la innovación como parte fundamental en la creación de nuevos productos, nuevos métodos de producción o comercialización, las nuevas formas de distribución, así como también estrategias para lograr el ingreso o apertura de nuevos mercados, la búsqueda de nuevas fuentes de materias primas o insumos lo que ayudará para el éxito del crecimiento y la recuperación de la industria textil, en tiempos de crisis.

## **Recomendaciones**

Para contrarrestar el efecto que ha tenido el bajo crecimiento de este sector, debería existir una adaptación a la tecnología cambiante en maquinaria, procesos y adquisición de materia prima, es decir, que este sector empresarial se adapte a los cambios del entorno, enfocándose en llegar al cliente a través de productos que logren diferenciarse de los demás.

Las pequeñas y medianas empresas del sector textil cuentan con gran potencial para crecer por lo que es necesario que se generen mayores ventajas competitivas como el mejoramiento de la difusión y promoción continuamente a través de los diferentes medios digitales, así como también la búsqueda de información y alternativas para poder llegar a mercados internacionales, los cuales permitan obtener beneficios bilaterales.

La disminución de aranceles a las importaciones de la materia prima que utilizan debe ser aprovechada por parte de este sector, ya que esto ayudará a que el producto final tenga mejor calidad y exclusividad y además lograr una mayor aceptación por parte del cliente y así impulsar las ventas dentro del mercado nacional.

Por último, para que las empresas de este sector sean más competitivas y logren un crecimiento empresarial los productores deben ofrecer productos innovados, de calidad y que estén al alcance de los consumidores, los cuales puedan reconocer el valor agregado que tienen estos productos, y a la vez el gobierno debe fomentar el consumo nacional y buscar más acuerdos comerciales que beneficien a este sector para que sean reconocidos a nivel nacional e internacional.

## Referencia Bibliográfica

Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE), A. de I. T. del E. (2017). Historia y actualidad.

AEI. (2014). *Ecuador, un país emprendedor e innovador en el 2020*.

Aguilera, A., & Virgen, V. (2014). Principales Indicadores De Crecimiento Empresarial En Las Pequeñas Y Medianas Empresas: Caso Santiago De Cali-Colombia Main Indicators of Business Growth in Smes: Case Santiago De Cali-Colombia. *Revista Internacional Administracion & Finanzas*, 7(6), 27–44.

Aguilera Castro, A., Virgen Ortiz, A., & Riascos Erazo, S. C. (2017). Percepción de los empresarios con respecto al cumplimiento de criterios para implantar estrategias basadas en recursos orientadas al crecimiento empresarial en las Pymes de Santiago de Cali - Colombia. *Tendencias*, 18(1), 55. <https://doi.org/10.22267/rtend.171801.64>

Alvarado, P., & Silva, V. (2020, April 24). 37% de empresas en Ecuador prevé recortes; 35% de firmas en Quito puede mantener su nómina una semana | El Comercio. *El Comercio* . Retrieved from <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-empresas-desempleo-crisis-coronavirus.html>

Amores, R. E. R., Alexandra, V., & Castillo, S. (2017). Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total Ecuadorian SMEs: their impact on employment as a contribution of SME GDP to total GDP. In *Pág* (Vol. 38).

Apodaca Del Angel, L., Maldonado Radillo, S. E., & Máynez Guaderrama, A. I. (2016). LA VENTAJA COMPETITIVA, DESDE LA TEORÍA DE RECURSOS Y CAPACIDADES. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9, 69–80. Retrieved from [www.theIBFR.com](http://www.theIBFR.com)

- Araque Jaramillo, W. (2018). *Asociatividad en la PYME*. <https://doi.org/978-9978-19-841>
- Arias Cevallos, C. B. (2015). *Estrategias empresariales para afrontar la competencia internacional: el caso del cluster de confecciones de la industria textil de Atuntaqui*.
- Balladares Guerrero, E. B., & Urgiles Tejada, H. J. (2018). *ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DIGITAL PARA POSICIONAMIENTO DE MARCA, SECTOR TEXTIL DE LA ECONOMÍA POPULAR SOLIDARIA: CASO SUBLIMTEX DIGITAL (ASOPROARTEX)* (UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL). Retrieved from <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/35933>
- Buisán García, M., & Valdés, F. (2017). La industria Conectada 4.0. *Información Comercial Española, ICE: Revista de Economía*, (898), 89–100. <https://doi.org/10.32796/ice.2017.898.1963>
- Calle Riera, A. (2020, June 26). Reinventarse o rendirse es el reto de los textileros. *Diario El Mercurio*. Retrieved from <https://ww2.elmercurio.com.ec/2020/07/26/reinventarse-o-rendirse-es-el-reto-de-los-textileros/>
- Camino Mogro, S., Reyes Indio, A., Apraes Gutiérrez Domenica Bravo Ronquillo, D., & Herrera Arboleda, D. (2017). *Estudios Sectoriales: MIPYMES y Grandes Empresas*.
- Carranco Gudiño, R. (2017). *LA APORTACIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) EN LA ECONOMÍA ECUATORIANA\* (The contribution of small and medium-sized enterprises (Pymes) in the ecuadorian economy)* .
- Castro, J. A., & Navarro Ferruzca, V. M. (2020). *INDUSTRIAL DESIGN FOR THE COMPETITIVE STRENGTHENING OF MANUFACTURING SMES IN CHILE* (5th ed., Vol. 45; INTERCIENCIA, Ed.).
- Chirinos Cuadros, C. R., & Rosado Samaniego, J. F. (2016). Estrategia de diferenciación: el caso

- de las empresas industriales Differentiation: the case of industrial enterprises. *Ingeniería Industrial*, 34, 165–174.
- Cifuentes, D. (2017). Principales factores de competitividad para el acceso de las Pymes colombianas del sector textil- confección a mercados internacionales. *Universidad Nacional de Colombia*.
- Coba, G. (2020). Ecuador y Estados Unidos firman un acuerdo comercial de primera fase. *Primicias*. Retrieved from <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuador-estados-unidos-firma-acuerdo-fase/>
- Córdoba Castrillón, M. M. (2015). Technology implementation as a strategy to enhance productivity and competitiveness of clothing manufacturing SMEs in Medellin. *TRILOGÍA. Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 7, 105–119.
- Culqui, J. E., & Suárez, D. P. (2019). VENTAJA COMPETITIVA DE DISTINTAS INDUSTRIAS SEGÚN LA APLICACIÓN DEL DIAMANTE DE PORTER . *Revista Electrónica TAMBARA*, 9(50), 693–703.
- Daniel, P., Duarte, P., Luisa, M., & García, S. (2016). El Desempeño Exportador y la Innovación como una Estrategia de Crecimiento para la PYME en México The Export Performance and Innovation as a Strategy for Mexican SMES. In *Revista Mexicana de Economía y Finanzas* (Vol. 11).
- Danna Buitrago, J. P., & Alarcon Villamil, Nelson Orlando Gómez Caicedo, M. (2015). Gestión sostenible y asociativa alcanzada por PYMES proveedoras del sector hidrocarburos de Yopal – Casanare. *Teoría y Praxis Investigativa*, 9(1), 748. Retrieved from <http://revia.areandina.edu.co/ojs/index.php/Pp/article/view/408/441>
- Delfin Pozos, F. L., & Acosta Márquez, M. P. (2016). Importancia y análisis del desarrollo

empresarial. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*.

<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.14482/pege.40.8810>

Delgado Delgado, D. D., & Chávez Granizo, G. P. (2018). Las pymes en el Ecuador y sus fuentes de financiamiento. *Revista Observatorio de La Economía Latinoamericana*, (Abril), 1–18. Retrieved from <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/pymes-ecuador-financiamiento.html>

Dini, M., & Stumpo, G. (2018). MIPYMES en América Latina Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento. In *Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*. Retrieved from <http://bienpublicoturismorapanui.cl/documentos-de-proyecto/>

Durán Tarazona, E. C., Tarazona, J. A., & Andrade Díaz, R. (2015). Estudio de caso del Diamante de la Competitividad de Porter y la ventaja competitiva de la empresa Copetrán. *I+D Revista de Investigaciones*, Vol. 5, pp. 93–107. <https://doi.org/10.33304/revinv.v05n1-2015006>

Ekos Negocios. (2018a). Ecuador Productivo. Retrieved February 7, 2020, from Revista Ekos website: [https://issuu.com/ekosnegocios/docs/book\\_286\\_baja/58](https://issuu.com/ekosnegocios/docs/book_286_baja/58)

Ekos Negocios. (2018b). Industria manufacturera: el sector de mayor aporte al PIB. Retrieved January 9, 2020, from <https://www.ekosnegocios.com/articulo/industria-manufacturera-el-sector-de-mayor-aporte-al-pib>

Espinel González, P. A., Aparicio Soto, D. M., & Mora, A. J. (2018). Sector Textil Colombiano Y Su Influencia En La Economía Del País. *Punto de Vista*, 9(13). <https://doi.org/10.15765/pdv.v9i13.1118>

Estolano Cristerna, D., Berumen Calderón, M., Castillo Ortiz, I., & Mendoza Lara, J. L. (2013).

- El escenario de Competencia de la Industria Gastronómica de Cancún. Based on the Five Forces of Porter. *El Periplo Sustentable*, (24), 67–97. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4195320%0Ahttp://dialnet.unirioja.es/ref/dm4Q>
- Fashion Network. (2020, May 12). El sector textil en Ecuador pierde más del 10 % de su facturación anual en lo que va de 2020 . Retrieved October 21, 2020, from <https://pe.fashionnetwork.com/news/El-sector-textil-en-ecuador-pierde-mas-del-10-de-su-facturacion-anual-en-lo-que-va-de-2020,1214881.html>
- Fontalbo Herrera, T., De la Hoz Granadillo, E., & Morelos Gómez, J. (2017). Productivity and its factors: impact on organizational improvement. *Dimensión Empresarial*, 16(1), 47–60. <https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1897>
- Fresco, J. C., Villegas, R. M., Ortiz, S., Martínez Llana, D., & Manuelides, M. (2015). Cultura y cambio organizacional de las PyMES en la ciudad de Rio Gallegos. *Informes Científicos Técnicos - UNPA*, 7(3), 1–27. <https://doi.org/10.22305/ict-unpa.v7i3.138>
- García, M. de L., Teodoro, J. C., Rojas, J., & Arias, D. (2017). Análisis de los factores que intervienen en la competitividad de las empresas textiles. *Boletín Científico* . Retrieved from <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/article/download/2029/4845?inline=1>
- García Reyes, K. (2015). La innovación como estrategia de la industria textil. *Revista Académica de Investigación*, (20), 122–145. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7300876>
- García Reyes, K. (2018). La innovación como estrategia de la industria textil transformando para subsistir. *Instituto de Investigaciones Económicas y Políticas* . Retrieved from

<https://www.eumed.net/rev/tlatemoani/20/mercado-textil.html>

García Saavedra, M. (2017). *Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana*.

García, T., Galo, H., Villafuerte, O., & Marcelo, F. (2015). Las restricciones al financiamiento de las PYMES del Ecuador y su incidencia en la política de inversiones. *Actualidad Contable FACES*, 18, 49–73. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25739666004>

Giménez Guariguata, M. (2019). Editorial. *Polo Del Conocimiento*, 4(9), 2.

<https://doi.org/10.23857/pc.v4i9.1120>

González, C. A. S., & Araque, D. P. (2017). ¿Entendemos realmente los conceptos entorno a la productividad? *Revista San Gregorio*, 2(17), 90–95.

<https://doi.org/10.36097/RSAN.V2I17.360>

González Márquez, J. L., Alcívar Villacreses, D. E., Briones Narváez, P. G., & Pareja Acosta, M. I. (2019). Estrategias de Internacionalización de Las Mipymes en el sector textil. *Revista Observatorio de La Economía Latinoamericana*, (1696–8352). Retrieved from

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/06/internacionalizacion-mipymes.html%0D>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5a ed.; McGraw-Hill/ Interamericana, Ed.). México.

Ibarra, M., González, L., & Demuner, M. de R. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *ESTUDIOS FRONTERIZOS*, 18(35), 107–130. <https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>

INEC. (2016). INEC EMPRESAS. In *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Retrieved from [www.ecuadorencifras.gob.ec%0A](http://www.ecuadorencifras.gob.ec%0A)

Iza Chata, E. A. (2017). *DISEÑO DE UN MODELO DE MARKETING DE LA EMPRESA*

*PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ROPA FEMENINA “MIA ATRACTIVA”,  
EN LA CIUDAD DE QUITO.* Quito.

Juliana Andrea Sánchez Flores. (2018). *“Las PYMES en el Ecuador y su Incidencia en la Generación de Empleo Productivo 2012 - 2016.* Guayaquil.

Lenin Blanco Cruz Carlos Salazar Villegas, E. (2017). *VISION DESDE EL ESTADO Y LA ACADEMIA COMPETITIVENESS AND INNOVATION IN SMES, A VIEW FROM THE STATE AND THE ACADEMY.*

Lozada Velastegui, L. A. (2018). *“El capital humano y el crecimiento económico – financiero de las PYMES del sector textil del cantón Pelileo.* Ambato.

Macías Vaca, L. G. (2015). *LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES DEL SECTOR TEXTIL DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.* Retrieved from <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/1218>

Manaut, R. B., & Urrutia de la Garza, J. A. (2016). Competitividad a través de la diferenciación del producto y servicio en las Pymes de restaurantes , cafeterías y bares en la región binacional de Ciudad Juárez Chihuahua , México – El Paso Texas , Estados Unidos. *Revista Iberoamericana de Turismo*, 6, 192. <https://doi.org/10.2436/20.8070.01.17>

Mart, S. (2015). *Los Niveles De Inversión E Innovación Y Tecnología Y La Competitividad En Las Mipymes.* 37–46.

Matadamas, L. S., Morgan, J., & Diaz, E. S. (2015). Gestión Por Procesos Como Factor De Competitividad De Pymes Del Sector Industrial En El Estado De Querétaro. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Medina Rangel, M., & Naranjo Pérez, I. (2014). VARIABLES RELEVANT DESIGN

STRATEGIES FOR COMPETITIVENESS IN SMEs. *ORBIS. Revista Científica Ciencias Humanas*, 9(27), 116–129. Retrieved from [www.revistaorbis.org.ve/núm27](http://www.revistaorbis.org.ve/núm27)

Mejía Durango, I. C., & Jiménez Rueda, C. A. (2019). COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS EN LAS PYMES EN COLOMBIA Y LATINOAMÉRICA. *Revista de La Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*, pp. 238–251. Retrieved from <https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/5607/6320>

Ministerio de Industrias y Productividad. (2018). BENEFICIOS DE LA LEY ORGÁNICA PARA EL FOMENTO PRODUCTIVO ATRACCIÓN DE INVERSIONES, GENERACIÓN DE EMPLEO Y ESTABILIDAD Y EQUILIBRIO FISCAL. *Coordinación General de Estudios Prospectivos y Macroeconómicos Para La Industria*. Retrieved from [http://www.inteligenciaproductiva.gob.ec/archivos/beneficios\\_ley\\_organica\\_para\\_el\\_fomento\\_productivo.pdf](http://www.inteligenciaproductiva.gob.ec/archivos/beneficios_ley_organica_para_el_fomento_productivo.pdf)

MIPRO. (2016). Política Industrial del Ecuador 2016 - 2025. *Ministerio de Productividad*, pp. 15–58.

Miranda, J. T. (2016a). *Análisis de la ventaja competitiva en el sector textil peruano y los factores que influyen en ella*. 1–129. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10757/621316>

Miranda, J. T. (2016b). *ANÁLISIS DE LA VENTAJA COMPETITIVA EN EL SECTOR TEXTIL PERUANO Y LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN ELLA*. Retrieved from [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621316/MIRANDA\\_AJ.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621316/MIRANDA_AJ.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Molina Sánchez, R., Salazar, A. L., Soto, R. C., Sánchez, M., & Salazar, L. (2014). El emprendimiento y crecimiento de las Pymes. *Acta Universitaria*, 24, 59–72.

<https://doi.org/10.15174/au.2014.701>

Mora Pérez, R., Santana, E., & Santos, J. S. (2015). *Strategic Analysis of commercial SMEs in Canary Islands - 2016*.

Morales Urrutia, D. C., Acosta Rivera, C. E., & Tintín Caiza, A. R. (2018). Factores de innovación para el sector textil, provincia de Tungurahua (Universidad Técnica de Ambato.). Retrieved from <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/27768>

Neira Burneo, S. (2016). *Inclusión financiera de las pymes en el Ecuador*. Retrieved from [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40726/S1601059\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40726/S1601059_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Nova Santos, L. C., & Duque Oliva, E. J. (2015). Desarrollo metodológico para la operacionalización eficaz de la estrategia en pymes colombianas, una perspectiva teórica. *Criterio Libre*, 13(23), 165. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.23.111>

Organización Internacional del Trabajo. (2015). *Un enfoque productivo para el trabajo decente* (Oficina de; OIT, Ed.). Ginebra.

Peñalosa Otero, M. E., & Dueñas Guarnizo, J. A. (2015). Internacionalización de las Pymes del sector textil, confección, diseño y moda en Bogotá. *Revista de Economía & Administración*, 10(2), 64–85. Retrieved from <https://revistas.uao.edu.co/ojs/index.php/REYA/article/view/142/127>

Perez Nieves, R. O. (2017). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa Latinoamericana: Productividad de la mype como función de la dirección de la organización* (® E., Ed.). Retrieved from [www.ecorfan.org](http://www.ecorfan.org)

Porter, M. (2007). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard Business Review*, 85(11), 69–95.

- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 86(1), 58–77.
- Porter, M. E. (2015). Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia (2a. ed.). In G. E. Patria (Ed.), *ProQuest Ebook Central*.
- Reina Valle, R. (2016). Productividad de recursos humanos, innovación de producto y desempeño exportador: Una investigación empírica. *Intangible Capital*, 12(2), 619–641. <https://doi.org/10.3926/ic.746>
- Rodríguez Argueta, C. M. (2016). La tecnología como factor de competitividad: recientes indicadores internacionales de desempeño. *Entorno*, (61), 68–75. <https://doi.org/10.5377/entorno.v0i61.6131>
- Rojas, L. (2017). Situación del financiamiento a Pymes y empresas nuevas en América Latina. *América*, 396. Retrieved from [www.cieplan.org](http://www.cieplan.org)
- Rolin Díaz, C. D. (2020). SISTEMA DE INCENTIVO HERRAMIENTA CLAVE PARA LABORAL Knowledge incentive system : A key tool to improve work performance. *Revista de Ciencias Empresariales*, 28–37. Retrieved from <https://orcid.org/0000-0003-0284-0866>
- Romero Galarza, C. A., Flores Sánchez, G. G., Campoverde Campoverde, J. A., & Coronel Pango, K. T. (2017). *Microempresas panificadoras en el Azuay (Ecuador) y su productividad Bakery small business in Azuay (Ecuador) and their productivity*. 14, 168–188. <https://doi.org/10.17163/ret.n14.2017.09>
- Sánchez Arcos, A. A. (2018). *La inversión de maquinaria de producción y su incidencia en rentabilidad financiera en las empresas del sector textil de la ciudad de Ambato*. Ambato.
- Santos, Y. L., Barrón, E. A., Hoyos, A. A., Moreno, Y. M., & Martínez, J. L. (2018). Análisis

- competitivo de la actividad productiva de la malanga: un enfoque basado en la teoría de Michael Porter . *Revista Iberoamericana Para La Investigación y Desarrollo* , 8, 16.  
<https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.366>
- Suárez, E. (2015). *Empresas Atuntaqui*. Quito.
- Suarez, F. (2015). LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÉXITO ORGANIZACIONAL. LAS PYME. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 13(1856–6189), 208–222.
- Sulistyo, H., & Ayuni, S. (2020). Competitive advantages of SMEs: The roles of innovation capability, entrepreneurial orientation, and social capital. *Contaduria y Administracion*, 65(1), 1–18. <https://doi.org/10.22201/FCA.24488410E.2020.1983>
- Superintendencia de Sociedades de Colombia. (2019). Desempeño Financiero del sector textil año 2018. *Delegatura de Asuntos Económicos y Contables*, 1–34.
- Then, L. ;, Pimentel, S. ;, Olivero, P. ;, Soto, A. ;, Luna, A. ;, Cruz, G. ;, ... Lluberes, J. (2014). ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER EN EL SECTOR DE PROMOCIÓN. *Ciencia y Sociedad*, 39(3), 441–476. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87031897004>
- Trillo Párraga, F. (2016). INTRODUCCIÓN ECONOMÍA DIGITALIZADA Y RELACIONES DE TRABAJO. *ECONOMÍA DIGITALIZADA Y RELACIONES DE TRABAJO*, pp. 1–24.
- Velasquez, S. M., Giraldo, D. H., & Botero, L. E. (2020). Análisis estratégico del entorno de la Mesa Sectorial de Diseño, Confección y Moda en Colombia empleando metodología Delphi y análisis estructural. *Revista ESPACIOS*, 41(07).
- Villavicencio, J. M. (2013). Factores Críticos para el Desempeño Exportador de las Pymes. *TEC Empresarial*, 1(1), 32–37.

Yance Carvajal, C., Solis Granda, L., Burgos Villamar, I., & Hermida Hermida, L. (2017). La importancia de las PYMES en el Ecuador. *Eumednet*, (1696–8352), 1–17. Retrieved from <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2017/pymes-ecuador.html>

Yépez Viteri, K. (2018). “*Análisis de la innovación de las PYMES en el sector textil de la ciudad de Guayaquil como ventaja competitiva* (UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL). Retrieved from <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/34575>



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

**ENCUESTA**

**Tema:** Análisis de crecimiento y competitividad de las pequeñas y medianas empresas en el mercado.

**Objetivo:** Identificar los factores asociados con el crecimiento y competitividad de las pymes del cantón Antonio Ante dedicadas a la fabricación de ropa, para determinar el tipo de estrategias competitivas que se pueden aplicar.

**Nota:** El uso de la información que proporcione es de uso exclusivo para propósitos de investigación

**Datos de la empresa**

**Nombre del establecimiento:** \_\_\_\_\_

**¿Cuántos años de operación tiene su empresa en el mercado?**

Menor a 1 año	<input type="text"/>
1 a 5 años	<input type="text"/>
5 a 10 años	<input type="text"/>
Más de 10 años	<input type="text"/>

**Tipo de Empresa**

· Persona Natural	<input type="text"/>
· Persona jurídica	<input type="text"/>

**¿Con cuántos trabajadores cuenta su empresa?**

10 a 50 trabajadores	<input type="text"/>
50 a 99 trabajadores	<input type="text"/>
100 a 199 trabajadores	<input type="text"/>

**1.1. ¿En qué porcentaje ha logrado alcanzar el cumplimiento de los objetivos dentro de su empresa?**

- 80 a 100%
- Entre 60% y 80%
- Entre 30% y 60%
- 0% a 30%

**1.2. ¿Cómo considera que es el cumplimiento de las diferentes actividades planificadas con respecto a los resultados obtenidos?**

- Aceptable
- Con Riesgo
- Critico
- Sin Resultado

**1.3. En los pasados tres años, ¿Qué factores han influido con el cumplimiento de los objetivos de su empresa?**

	<b>Muy Bajo</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>	<b>Muy Alto</b>
<b>Disponibilidad de financiamiento</b>	<input type="radio"/>				
<b>Disponibilidad de mano de obra</b>	<input type="radio"/>				
<b>Disponibilidad de talento administrativo</b>	<input type="radio"/>				
<b>Disponibilidad de capacitación</b>	<input type="radio"/>				
<b>Disponibilidad de maquinaria y equipo</b>	<input type="radio"/>				
<b>Disponibilidad de tecnología</b>	<input type="radio"/>				

**1.4. ¿Cuál ha sido su nivel de ganancia anual con respecto a las ventas del último año?**

- Nivel Alto
- Nivel Medio
- Nivel Bajo

**1.5. ¿Cuál ha sido su nivel de inversión anual que ha realizado en los siguientes aspectos?**

	Nada	Baja inversión	Media Inversión	Alta Inversión
<b>Materia Prima e Insumos</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Sistematización de procesos</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Programas Informáticos</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Maquinaria nueva</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Actualización de base de datos de clientes</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**1.6. ¿Hasta qué punto ha cambiado su empresa ha innovado la tecnología en los últimos 3 años (tecnología relativa a los modos de producción)?**

- Sin cambios
- Pequeños cambios
- Cambios medios
- Grandes cambios
- Cambios radicales

**1.7. ¿Qué herramientas utiliza para mejorar la gestión del tiempo?**

	Nunca	Casi nunca	Ocasionalmente	Casi todos los días	Todos los días
Planificar actividades departamentales	<input type="radio"/>				
Organizar el trabajo de forma eficaz	<input type="radio"/>				
Asignar prioridades	<input type="radio"/>				
Dar a cada actividad el tiempo necesario	<input type="radio"/>				
Evaluar resultados	<input type="radio"/>				

**1.8. ¿La empresa otorga incentivos por el desempeño en el trabajo (comisiones, felicitación, ascensos, etc.)?**

- Si
- No

**1.9. ¿Dispone de personal capacitado en las diferentes áreas de su empresa?**

- Si
- No

**1.10. ¿Con qué frecuencia se ha capacitado al personal de la empresa, para incrementar el rendimiento laboral?**

- Cada mes
- Cada 3 meses
- Cada 6 meses
- Una vez al año
- Nunca

**1.11. ¿En qué medida ayudan las capacitaciones al personal para cada área funcional de la empresa?**

- Para ser más competitivo
- Mejora el trabajo en equipo
- Genera eficiencia y aumentan las competencias
- Disminuye los porcentajes de error

**2.1. ¿Cuál es su nivel de disponibilidad de los siguientes recursos en la empresa?**

	Nada	Poco	Lo suficiente	Mucho
Capital para la innovación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos humanos capacitados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Evaluación de desempeño	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financiamiento a largo plazo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financiamiento a corto plazo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Infraestructura física	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.2. ¿Cómo afecta los diferentes tipos de competencia en su negocio?**

	Nada	Poco	Mucho	Bastante
Competencia local por calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competencia local por precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competencia extranjera	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vendedores informales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.3. ¿Ha realizado exportaciones de alguno de sus productos?**

- Sí
- No

**2.4. Si la respuesta es afirmativa ¿Cuál ha sido la frecuencia con la que ha realizado exportaciones de sus productos?**

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

**2.5. ¿De cuántos productos dispone su oferta exportable?**

- Menos de 3
- Entre 4 y 10
- Entre 11 y 20
- De 21 a 100
- Más de 100

**2.6. ¿Cuáles son los limitantes para la generación de competitividad dentro de su empresa?**

- Niveles de investigación y desarrollo
- Innovación
- Productividad laboral
- Inversión en maquinaria con tecnología

**3.1. ¿Cuál de los siguientes métodos cree que facilita y reduce los costos de adquisición de insumos y materia prima?**

- Importación directa
- Compra al por mayor
- Búsqueda de varios proveedores
- Compras por internet

**3.2. ¿Aplica nuevos métodos de producción para minimizar el gasto de recursos?**

- Si
- No

**3.3. ¿Tiene previsto dedicar recursos a la mejora de sus productos en el mercado?**

- Si
- No

**3.4. ¿Cuáles son las razones por las que considera importante que se realice innovación en la empresa?**

- Mejora en la calidad
- Posicionamiento en el mercado
- Aumento de la oferta
- Reducción de costos por unidad producida

**3.5. ¿En qué área invierte recursos para generar innovación?**

- Innovación enfocada en crear nuevos productos
- Innovación enfocada en mejorar los procesos
- Innovación enfocada en mejorar el diseño del producto

**3.6. ¿Cómo se implementa la innovación en los procesos productivos?**

- Simplificación funcional del trabajo
- Desarrollo e implementación de nueva maquinaria
- Mejora continua en los procesos
- Sistemas de gestión de calidad

**3.7. ¿Utiliza métodos avanzados de marketing para llegar a clientes potenciales?**

- Sí
- No

**3.8. ¿Cuál es la frecuencia de uso de los siguientes medios de comunicación para la venta de sus productos?**

	Nunca	Casi Nunca	Ocasionalmente	Casi todos los días	Todos los días
<b>Publicidad tradicional (tv, radio, volantes)</b>	<input type="radio"/>				
<b>Redes sociales (anuncios)</b>	<input type="radio"/>				
<b>Páginas web</b>	<input type="radio"/>				
<b>Ecommerce (comercio electrónico)</b>	<input type="radio"/>				

**3.9. ¿Por qué los clientes compran sus productos?**

- Precios bajos
- Calidad
- Diferenciación en productos
- Exclusividad
- Variedad de productos

**3.10. ¿Qué factores considera que son necesarios para poder generar una ventaja competitiva en su empresa?**

- Recursos financieros
- Nivel tecnológico en productos, procesos, máquinas y equipos
- Personal calificado
- Capacidad innovadora